



UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**LA PUBLICIDAD COMO ESTRATEGIA PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA
COMERCIALIZACIÓN DE LA CERVEZA ARTESANAL MICHOACANA.**

TESIS DE INVESTIGACIÓN

QUE PARA OBTENER LE GRADO DE:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

LUIS ANTONIO MEZA CORTÉS

DIRECTOR DE TESIS:

DR. FEDERICO GONZÁLEZ SANTOYO

CODIRECTOR DE TESIS:

DR. JUAN CARLOS HUERAMO ROMERO

MORELIA MICHOACÁN

OCTUBRE DEL 2018

ÍNDICE

1.- RESUMEN	7
ABSTRACT	7
2.- INTRODUCCIÓN	8
I.- FUNDAMENTOS METODOLÓGICOS	10
I.1.- DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	10
I.2.- OBJETIVO GENERAL	10
I.2.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	10
I.3.- HIPÓTESIS	11
I.4.- DEFINICIÓN DE VARIABLES	11
II.- MARCO TEÓRICO	12
II.1.- CALIDAD	12
8.1.- CONCEPTO DE CALIDAD	12
8.2.- TEORÍAS DE LA CALIDAD	12
8.2.1.- TEORÍA DE DEMING	12
8.2.2.- TEORÍA DE JURAN	13
8.2.3.- TEORÍA DE CROSBY	14
8.2.4 TEORÍA DE ISHIKAWA	15
8.3.- LA CALIDAD EN LA ACTUALIDAD	17
8.3.1 ISO 9000	18
8.4.- LA CALIDAD Y EL CONSUMIDOR	19
II.2.- MARKETING	20
9.1.- QUE ES EL MARKETING?	20
9.1.1.- EL PROCESO DEL MARKETING	20
9.1.2.- QUE ES LA MEZCLA DEL MARKETING?	21
9.2.- CONOCIMIENTO DEL MERCADO Y NECESIDADES DE LOS CLIENTES	22
9.2.1.- NECESIDADES, DESEOS Y DEMANDAS	23

9.2.2.- OFERTAS DE MARKETING (PRODUCTOS, SERVICIOS Y EXPERIENCIAS)	23
9.2.3.- VALOR Y SATISFACCIÓN	23
9.2.4.- INTERCAMBIOS Y RELACIONES	24
9.2.5.- MERCADOS	24
9.3.- MARCA	24
9.3.1.- ¿CONCEPTO DE MARCA?	24
9.3.2.- ¿POR QUE IMPORTAN LAS MARCAS A LAS EMPRESAS?	25
9.3.3.- IMPORTANCIA DE LAS MARCAS	25
9.3.4.- DESARROLLO DE MARCA	26
9.3.4.1.- POSICIONAMIENTO DE LA MARCA	27
9.4.- CUATRO PASOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UNA MARCA	27
9.4.1.- QUE ES Y PARA QUE NOS SIRVE UNA MARCA	28
II.3.- METODOLOGÍA DE DISEÑO DE CAMPAÑA PUBLICITARIA	29
10.1.- ¿QUE ES LA PUBLICIDAD?	29
10.1.1.- PROPÓSITO DE LA PUBLICIDAD	29
10.2.- VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA PUBLICIDAD	30
10.3.- OBJETIVO DE LA PUBLICIDAD	31
10.4.- ESTABLECIMIENTO DE UN PRESUPUESTO PARA PUBLICIDAD	31
10.4.1.- MÉTODO COSTEABLE	32
10.4.2.- MÉTODO DE PORCENTAJE DE VENTAS	32
10.4.3.- MÉTODO DE LA PARIDAD COMPETITIVA	32
10.4.4.- MÉTODO DE OBJETIVO Y TAREA	33
10.5.- DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA PUBLICITARIA	33
10.5.1.- ¿QUE ES UNA ESTRATEGIA PUBLICITARIA?	33
10.5.2.- CREACIÓN DEL MENSAJE PUBLICITARIO	34
10.5.2.1.- COMO ABRIRSE PASO EN LA MULTITUD	34
10.5.2.2.- FUSIÓN DE PUBLICIDAD Y ENTRETENIMIENTO	35
10.5.2.3.- ESTRATEGIA DE MENSAJE	36

10.5.2.4.- EJECUCIÓN DEL MENSAJE	36
10.5.2.5.- MENSAJES GENERADOS POR EL CONSUMIDOR	38
10.6.- SELECCIÓN DE MEDIOS PUBLICITARIOS	38
10.6.1.- DETERMINAR EL ALCANCE, LA FRECUENCIA Y EL IMPACTO	38
10.6.2.- ELEGIR ENTRE LOS PRINCIPALES TIPOS DE MEDIOS	39
10.6.3.- SELECCIONAR LOS VEHÍCULOS DE MEDIOS ESPECÍFICOS	41
10.6.4.- DECIDIR SOBRE LA PROGRAMACIÓN DE MEDIOS	41
10.7.- EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE LA PUBLICIDAD	42
10.8.- RELACIONES PÚBLICAS	42
10.8.1.- EL PAPEL E IMPACTO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS	43
10.8.2.- PRINCIPALES HERRAMIENTAS DE LAS RELACIONES PÚBLICAS	44
II.4.- FIJACIÓN DE PRECIO	45
11.1.- ¿CONCEPTO DE PRECIO?	45
11.2.- ESTRATEGIAS PARA FIJAR PRECIOS	46
11.2.1.- FIJACIÓN DE PRECIOS BASADA EN EL VALOR PARA EL CLIENTE	46
11.2.2.- FIJACIÓN DE PRECIOS BASADA EN EL COSTO	47
11.2.3.- FIJACIÓN DE PRECIOS BASADA EN LA COMPETENCIA	48
II.5.- PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	49
12.1.- ¿QUE ES LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA?	49
12.2.- ¿COMO AYUDA LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA A LA GERENCIA?	50
12.3.- FORMATO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	51
12.3.1.- ESTABLECER OBJETIVOS	52
12.3.2.- REUNIR Y ANALIZAR INFORMACIÓN	54
12.3.3.- EVALUAR EL ENTORNO	55
12.3.4.- AUDITORIA DE RECURSOS	56
12.3.5.- ESTABLECER ALTERNATIVA	56
12.3.6.- ELECCIÓN ESTRATÉGICA	58
III.- MARCO REFERENCIAL	59
III.1.- LA CERVEZA Y SU DEFINICIÓN	59
III.2.- METODOLOGÍA PROPUESTA PARA EL POSICIONAMIENTO	60

III.2.1.- ANTECEDENTES DE LA CERVEZA ARTESANAL EN MÉXICO	60
III.2.2.- ANTECEDENTES DE LA CERVEZA ARTESANAL EN MORELIA	61
III.3.- CARACTERÍSTICAS DE LA CERVEZA ARTESANAL	62
III.4.- ESTILOS DE CERVEZA SEGÚN SU FERMENTACIÓN	62
13.2.1.- BAJA FERMENTACIÓN	63
13.2.2.- ALTA FERMENTACIÓN	63
13.2.3.- FERMENTACIÓN ESPONTÁNEA/SALVAJE (LÁMBICAS)	63
13.2.4.- TRIGO – WITBIER, HEFEWEIZEN, ETC.	63
13.2.5.- SAISON	63
13.2.6.- PALE ALE, AMBER ALE, BLOND ALE, INDIA PALE ALE (IPA)	63
13.2.7.- BROWNALE, SCOTCHALE, DUBBEL, TRIPEL, ABADÍA, BELGIAN STRONG ALE, PORTER/STOUT	64
13.2.8.- BARLEY WINE	64
13.2.9.- GEUZE	64
13.2.10.- KRIEK	64
13.3.- CÓMO DEGUSTAR CERVEZA	64
13.3.1.- SERVIR	65
13.3.2.- AGITAR	65
13.3.3.- OLER	65
13.3.4.- MIRAR	66
13.3.5.- PROBAR	66
IV.- DISEÑO METODOLÓGICO	67
IV.1.- ANÁLISIS DE CASO	67
IV.1.1.- INICIOS DE LA CERVECERÍA BRÜ	67
IV.1.2.- HISTORIA DE LA CERVECERIA LA BRÜ	68
IV.2.- DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO PARA MEDIR LA COMPETITIVIDAD DE LA CERVECERA ARTESANAL LA BRÜ	69
IV.2.1.- ESCALAS DE MEDICIÓN	70
IV.2.2.- RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS	70
IV.3.- MÉTODO PROPUESTO PARA POSICIONAR UNA CERVEZA ARTESANAL EN EL MERCADO DE MORELIA MICHOACÁN.	71
14.5.- CUESTIONARIO	73

RESULTADOS	79
RESULTADOS DE DISTRIBUIDORES	82
PROCESAMIENTO DE LA VARIABLE DEPENDIENTE POSICIONAMIENTO	83
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	88
CONCLUSIONES	88
RECOMENDACIONES	89
BIBLIOGRAFÍA	90

1.- RESUMEN

En el presente trabajo se abordarán las temáticas asociadas a la Publicidad, Posicionamiento y Comercialización para la cerveza artesanal, de tal manera que permitan a los productores estatales comercializar su producto de una manera más eficiente y eficaz.

Para lo cual se estudió el caso de éxito de la Cervecería Artesanal "La Brü", la cual es de las cervezas artesanales Morelianas la más reconocida tanto estatalmente como nacionalmente, por lo tanto en el siguiente trabajo trataremos de explicar cuáles han sido sus factores de éxito.

De los resultados obtenidos en la investigación de campo de la empresa "La Brü", en los cuales nos indican que la publicidad es importante pero no tanto como se pensó en un principio y que es más importante conocer a tu cliente, etc.

En base a los resultados obtenidos proponemos un plan de cinco pasos para poder posicionar la comercialización de la cerveza artesanal en el mercado local, tratando de emular el éxito obtenido por la cervecería antes ya mencionada.

Palabras Clave: Publicidad, Cerveza Artesanal, Posicionamiento, Comercialización, Estrategia

ABSTRACT

In the present work will address the issues associated with Advertising, Positioning and Marketing for craft beer, in such a way that allow state producers to market their product in a more efficient and effective way.

For which the case of success of the Craft Brewery "La Brü" was studied, which is the Morelian artisan beers the most recognized both nationally and nationally, therefore in the following work we will try to explain what their factors have been. success.

From the results obtained in the field research of the company "La Brü", in which they indicate that advertising is important but not as much as was initially thought and that it is more important to know your client, etc.

Based on the results obtained, we propose a five-step plan to position the marketing of craft beer in the local market, trying to emulate the success obtained by the aforementioned brewery.

2.- INTRODUCCIÓN

El mundo de la cerveza artesanal está lleno de historias y las mejores nacen de la pasión y el trabajo en equipo. ¿Qué ingredientes cocinan el éxito de una marca ante tanta competencia en un mercado que poco a poco busca ganar más terreno?

En México se consume la media de 62 litros promedio por persona al año, y es el sexto país en el mundo que bebe más cerveza.

La cerveza artesanal se encuentra con una gran barrera enfrente ya que los monopolios no se la están poniendo nada fácil a los productores de cerveza artesanal para poder colocar sus productos ya sea en restaurantes, bares, tiendas de servicio, etc.

Dado que el mercado de la cerveza en México acido manejado durante años por dos empresas (Cuauhtémoc Moctezuma y Grupo Modelo), no es fácil que las cervezas Artesanales sean comercializadas.

Por lo cual en este trabajo investigaremos las buenas practicas realizadas de publicidad para la comercialización de la cerveza Artesanal, por las cuales se han logrado dar a conocer y ganar un lugar en el gusto de las personas.

Estas prácticas serán tocadas de una manera muy sencilla y digerible para que otros productores de Cerveza Artesanal puedan copiar, imitar y adaptar estas a sus procesos de comercialización y publicitación para así poder obtener mejores resultados.

El entorno publicitario ha cambiado considerablemente en los últimos años: nuevos medios y herramientas, nuevos soportes, nuevos comportamientos de los consumidores, nuevas necesidades de los anunciantes.

Estos y otros factores del macroentorno están obligando a los agentes implicados en el sector publicitario a emprender nuevos caminos y estrategias con las que alcanzar de forma más eficaz sus objetivos. Las agencias de publicidad en concreto han tenido que evolucionar considerablemente en los últimos años para poder satisfacer unas necesidades crecientes de sus clientes.

La optimización de recursos, incluidos los económicos, la especialización o la capacidad para ofrecer nuevos servicios demandados por sus clientes son sólo algunos de los factores que plantean nuevos escenarios con importantes retos pero también con interesantes oportunidades. Algunos temas relevantes que emergen de estos nuevos escenarios incluyen la personalización de los mensajes, la interactividad, el papel cambiante del consumidor a la hora de consumir estos mensajes y nuevas herramientas más eficaces en un entorno publicitario saturado (José Martí Parreño, 2012).

Con lo mencionado anteriormente lo que se pretende conseguir con el presente trabajo es que se investiguen cuáles han sido las estrategias de promoción utilizadas por los productores de Cerveza Artesanal, que en realidad han funcionado para que estas puedan ser adoptadas por otros productores, y así se les facilite más la comercialización de su producto, y la obtención de mejores resultados sin tener que estar experimentando con cuales serían las mejores opciones o canales para poder promocionar su producto.

I.- FUNDAMENTOS METODOLÓGICOS

I.1.- DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Hoy en día el consumo de cerveza artesanal tiene una gran demanda. Las personas tienen un gran abanico de posibilidades de consumo de diferentes marcas ya sean artesanales y/o industriales, por lo cual con el presente proyecto se ha dado a la tarea de investigar:

¿Cuáles son los principales factores que inciden en la efectividad de la Publicidad como Estrategia para el Posicionamiento de la Comercialización de la Cerveza Artesanal Michoacana en el mercado Local?

I.2.- OBJETIVO GENERAL

Identificar en qué medida la Publicidad como Estrategia sirve para el Posicionamiento de la Comercialización de la Cerveza Artesanal Michoacana en el mercado Local.

I.2.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar en qué medida la Publicidad como Estrategia sirve para el Posicionamiento de la Comercialización de la Cerveza Artesanal Michoacana en el mercado Local.
2. Determinar como la Calidad sirve a la Publicidad como Estrategia para el Posicionamiento de la Comercialización de la Cerveza Artesanal Michoacana en el mercado Local.
3. Verificar en qué medida el Costo incide en la Publicidad como Estrategia para el Posicionamiento de la Comercialización de la Cerveza Artesanal Michoacana en el mercado Local.
4. Analizar como el Diseño Estratégico sirve en la Publicidad como Estrategia para el Posicionamiento de la Comercialización de la Cerveza Artesanal Michoacana en el mercado Local.

I.3.- HIPÓTESIS

La efectividad para la Implantación del Plan Estratégico, de la Publicidad, Calidad y Costo lograra el Posicionamiento de la Cerveza Artesanal Michoacana en el mercado Local.

I.4.- DEFINICIÓN DE VARIABLES

Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse (Hernández Sampieri, 2010). Por lo cual la variable dependiente e independiente para el estudio son las siguientes:

1. Variable Dependiente: Posicionamiento de la Cerveza Artesanal Michoacana en el mercado Local
2. Variables Independientes: Calidad, Calidad en el Servicio, Publicidad, Costo y Precio.

Variables Independientes	Variables Dependiente
Calidad	Posicionamiento
Calidad en el Servicio	
Publicidad	
Costo	
Precio	

II.- MARCO TEÓRICO

II.1.- CALIDAD

8.1.- CONCEPTO DE CALIDAD

Según Moreno (2001), los conceptos de calidad y de gestión de la calidad han evolucionado considerablemente a lo largo de los últimos setenta años.

Según Deming (1989) la calidad es “un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado”.

De esta manera existen diversos conceptos, propuestos por los autores más importantes en calidad entre los que destacan W. Edwards Deming, Joseph M. Juran, Kaosuro Ishikawa, Philip B. Crosby, Armand V. Feigenbaum, que a la fecha siguen vigentes formando parte de la teoría de la gestión de las organizaciones y los cuales mencionaremos en los siguientes apartados 8.2.1. al 8.2.4. Se citaron las aportaciones de algunos de ellos como parte de sus teorías.

8.2.- TEORÍAS DE LA CALIDAD

Se consideran gurus de la calidad a Philip B. Crosby, William Edwards Deming, Armand V. Feigenbaum, Kaoru Ishikawa, Joseph M. Juran, Tom Peters y Genichi Taguchi.

Se analizarán solo las teorías de algunos de estos expertos.

8.2.1.- TEORÍA DE DEMING

Calidad no quiere decir lujo. La calidad es un grado de uniformidad y fiabilidad predecible, de bajo costo y adaptado al mercado. En vista de que las necesidades y deseos del consumidor son siempre cambiantes, el modo de definir la calidad con referencia al consumidor consiste en redefinir constantemente los requerimientos.

La productividad aumenta mientras que la variabilidad disminuye. El control de calidad es necesario, ya que todas las cosas varían. El control estadístico no significa la ausencia de productos o servicios defectuosos, sino que más bien permite predecir los límites de las variaciones.

En la siguiente figura se resumen los catorce puntos de Deming.

TABLA.8.2.1 Los catorce puntos de calidad de Deming

1. Crear la concordancia entre propósitos por medio de un plan	8. Desechar el temor
2. Adoptar la nueva filosofía de la calidad	9. Derribar las barreras que separan a los departamentos
3. Acabar con la dependencia de la inspección en masa	10. Dejar de exigir más productividad sin proveer los métodos para lograrlo
4. Poner fin a la práctica de elegir proveedores bajo criterio exclusivo del precio	11. Suprimir las normas de trabajo en las que se prescriben cuotas numéricas
5. Detectar los problemas y trabajar sin cesar	12. Suprimir las barreras que menoscaban el orgullo del trabajador por su propio oficio
6. Adoptar métodos modernos de capacitación en el trabajo	13. Instituir sistemas vigorosos de educación y readiestramiento
7. Cambiar de enfoque centrado en las cifras de producción	14. Crear una estructura de alta gerencia que todos los días haga énfasis en los puntos anteriores

Fuente: William E. Deming, 1982.

8.2.2.- TEORÍA DE JURAN

Considerado como uno de los gestores de la revolución de la calidad en Japón, considera que la calidad está orientada a los ingresos y consiste en aquellas características del producto que satisfacen necesidades del consumidor y como consecuencia de eso, producen ingresos. En este sentido, una mejor calidad generalmente cuesta más.

Una segunda forma de calidad estaría orientada a los costos y consistiría en la consecuencia de fallas y deficiencias. En este sentido, una mejor calidad generalmente cuesta menos.

Juran reseña que la administración para lograr calidad abarca tres procesos básicos: la planificación de la calidad, el control de la calidad y el mejoramiento de la calidad. En la siguiente figura se muestra el enfoque de Juran para el mejoramiento de la Calidad.

TABLA 8.2.2. Enfoque de mejoramiento de la calidad.

1. Crear conciencia de la necesidad de oportunidad de mejora. (K., 1985)	6. Expresar reconocimiento a los equipos ganadores.
2. Exigir el mejoramiento de la calidad	7. Promocionar los resultados.
3. Crear la infraestructura pertinente	8. Estudiar el sistema de recompensas para acelerar el ritmo de mejoramiento.
4. Proporcionar capacitación acerca de cómo mejorar la calidad.	9. Mantener el impulso ampliando los planes empresariales a fin de incluir las metas de mejoramiento de la calidad.
5. Analizar los progresos de forma regular.	

Fuente: Juran (1990)

8.2.3.- TEORÍA DE CROSBY

Está más estrechamente asociado con la idea de “cero defectos” (1984). Para Crosby, la calidad es conformidad con los requerimientos, lo cual se mide por el costo de la no conformidad.

La calidad alta o baja no tiene sentido, solamente la conformidad o no conformidad. Esto quiere decir que al utilizar este enfoque se llega a una meta de performance de “cero defectos”.

TABLA 8.2.3. Algunos puntos de calidad de Crosby

* Compromiso de la gerencia.	* Capacitación del supervisor
* Equipo para el mejoramiento de la calidad	* El día de cero defectos
* Medición de la calidad	* Establecimiento de metas
* Costo de la calidad	* Eliminación de las causas de error
* Conciencia de la calidad	* Reconocimiento

* Acción correctiva	* Consejos de calidad
* Planificación para lograr la meta de cero defectos	* Hágalo todo otra vez

Fuente: Philip B. Crosby (1987)

8.2.4 TEORÍA DE ISHIKAWA

El Dr. Ishikawa fue la figura más importante en Japón en lo que respecta al control de calidad, siendo el primero en utilizar este concepto.

La filosofía de la calidad de Kaoru Ishikawa se detalla en los siguientes puntos:

1. La calidad comienza y finaliza con la educación.
2. Un primer paso hacia la calidad es conocer los requerimientos del consumidor.
3. Las condiciones ideales del control de calidad, se dan cuando la inspección ya no es necesaria.
4. Elimine la causa de origen y no los síntomas.
5. El control de calidad es una responsabilidad de todos los trabajadores y de todas las divisiones.
6. No confunda los medios con los objetivos.
7. Priorice la calidad y fije sus perspectivas de ganancia en el largo plazo.
8. El marketing es la entrada y la salida de la calidad.
9. La dirección no debe reaccionar negativamente cuando los hechos son presentados por los subordinados.
10. El noventa y nueve por ciento de los problemas de una compañía se resuelven utilizando las siete herramientas del control de calidad: Diagramas de Pareto, Diagramas de causa-efecto, Histogramas, Hojas de control, Diagramas de dispersión, Fluxogramas y Cuadros de control.
11. La información sin difusión es información falsa.

Las aportaciones más reconocidas de Ishikawa en los temas de calidad son:

- **Círculos de Calidad.** - La naturaleza de estos círculos de calidad, varía junto con sus objetivos según la empresa de que se trate. Las metas de los círculos de calidad son:
 - Que la empresa se desarrolle y mejore.
 - Contribuir a que los trabajadores se sientan satisfechos mediante talleres, y respetar las relaciones humanas.
 - Descubrir en cada empleado sus capacidades para mejorar su potencial.

En los círculos de calidad se aplican las siete herramientas de Ishikawa:

- Los diagramas de Pareto: Su objetivo es mostrar los factores más significativos del proceso bajo estudio
 - Los diagramas de causa-efecto (diagramas “espinas de pescado” o Ishikawa): Este diagrama identifica las causas de un efecto o problema y las ordena por categorías
 - Los histogramas: Gráficos que muestran la distribución de frecuencia de una variable, y los valores que difieren
 - Las hojas de control: Es una herramienta de recolección de datos.
 - Los diagramas de dispersión: Búsqueda de relaciones entre las variables que están afectando al proceso.
 - Los flujogramas: Técnica utilizada para separar datos de diferentes fuentes e identificar patrones.
 - Las gráficas de control: Permite estudiar la evolución del desempeño de un proceso a lo largo del tiempo.
- **Diagrama de Ishikawa.** - El Diagrama de Ishikawa, también llamado diagrama de causa-efecto, se trata de un diagrama que por su estructura ha venido a llamarse también: diagrama de espina de pez, que consiste en una representación gráfica sencilla en la que puede verse de manera relacional una especie de espina central, que es una línea en el plano horizontal, representando el problema a analizar, que se escribe a su derecha.
 - **Control Estadístico de Procesos.** - El Control Estadístico de Procesos (SPC) constituye una herramienta esencial para el seguimiento de las diversas fases de un proceso mediante el tratamiento estadístico de los

datos recopilados, con el objeto de reducir la variabilidad y controlar y mejorar dicho proceso.

Pasos del Control Estadístico de Procesos

- Recopilación de información (datos útiles y fiables).
- Análisis e interpretación de los datos.
- Seguimiento mediante gráficos de control.
- Establecimiento de controles.
- Determinación de la variabilidad:
 - Por causas comunes.
 - Por causas especiales.
- Disminución de la variabilidad.

8.3.- LA CALIDAD EN LA ACTUALIDAD

En los años ochenta, en que el mundo occidental comienza a tomar conciencia de la Gestión de la Calidad, y comienza a adoptar gran parte de las ideas y prácticas del Control de Calidad japonés, para producir los cambios que se requerían en sus respectivos países, así pues, allí también se comienza a hablar de TQM (Gestión de la Calidad Total).

Hacia finales de los ochenta en la industria automotriz se empezó a destacar la importancia del control estadístico de procesos. Se exigió a proveedores y a los proveedores de éstos la aplicación de tales técnicas. El control estadístico de los procesos se basa en dos supuestos:

1.-La naturaleza es imperfecta

2.-En los sistemas todo es variable

La probabilidad y la estadística desempeñan un papel principal en la comprensión y control de los sistemas. Tablas, diagramas y gráficos son herramientas conceptuales de los que los gestores pueden servirse para resumir los datos estadísticos, para medir y entender las variaciones, para evaluar el riesgo y tomar decisiones. Involucra el muestreo estadístico y el

empleo de gráficos para determinar el grado aceptable de variación. Utilizando la desviación estándar pueden fijarse límites superior e inferior de control.

Por otra parte, surgió el innovador concepto de la mejora continua de la calidad (CQI, Continuous Quality Improvement), para el cual se necesitaba también de la administración de la Calidad Total (TQM, Total Quality Management), a través de la Gestión de la Calidad Total.

En la década de los noventa aparecen las normas internacionales ISO 9000, son derivadas de la norma militar BS 5750.

Es la denominación de un grupo de normas internacionales aprobadas por la organización Internacional del trabajo que tratan sobre los requisitos que debe cumplir el Sistema de Calidad de las empresas. ISO es la abreviatura de International Organization for Standardization (Organización Internacional de Normalización).

Con estas normas logran un desarrollo rápido de sus empresas hacia la calidad, pero también coloca una barrera en las fronteras del mercado común protegiendo sus productos del mercado externo.

8.3.1 ISO 9000

El número 9000 se refiere al código del grupo. La norma ISO 9000:1987, contiene las directrices para seleccionar y utilizar las normas para el aseguramiento de la calidad exigidos en las relaciones cliente–suministrador. Para la certificación de sistemas de Calidad, y desde la primera publicación, tres son las normas que se han utilizado, las ISO 9001, 9002 y 9003. El auge de la certificación, alentado por la caída de los aranceles y de las barreras técnicas entre países, ha dado como resultado que, en la actualidad, existan más de 300,000 organizaciones certificadas en todo el mundo, así como muchas más en proceso de definir e implantar sistemas de gestión de la calidad.

La primera revisión que se realizó de la norma de 1987 fue en 1994, en la que una revisión técnica sustituyó las ISO 9001, ISO 9002 y 9003 del año 87 por las del 94. Actualmente está en vigor la ISO 9001:2000, de la que existe una En ISO 9001 de diciembre de 2000 traducida al castellano.

Existe el protocolo ISO, que requiere que todas las normas sean revisadas al menos cada cinco años para determinar si deben de mantenerse, revisarse o anularse. La versión de 1994 de las normas pertenecientes a la familia ISO 9000, ha sido revisada por el Comité Técnico ISO/TC 176, habiendo sido

aprobada por el Centro Europeo de Normalización (CEN) el 15 de diciembre del 2000.

8.4.- LA CALIDAD Y EL CONSUMIDOR

La calidad sólo puede definirse en función del sujeto. En lo que respecta a la publicidad Irwin Bross en su libro Diseño de las Decisiones (Macmillan 1953, pag 95) dice:

“El objeto de los estudios de las preferencias de los consumidores consiste en ajustar el producto al público, y no, como en la publicidad, ajustar el público al producto.”

La calidad de cualquier producto o servicio tiene muchas escalas. Un producto puede conseguir una valoración elevada, en opinión del consumidor, sobre una escala, y una valoración baja en otra.

El cliente es la pieza más importante en la línea de producción. Pero ¿Qué necesita el cliente? ¿Cómo podemos serle útiles? ¿Qué piensa el que necesita? ¿Puede pagarlo? Nadie tiene todas las respuestas.

Una de las principales doctrinas de la calidad enseñada a los directivos japoneses en 1950 y en años sucesivos fue la necesidad de estudiar las necesidades del consumidor. (Deming, 1989)

Lo fundamental es el principio de que el objetivo de la investigación sobre los consumidores consiste en comprender las necesidades y deseos de los mismos, y así diseñar el producto y servicio que le proporcione una vida mejor en el futuro. (Deming, 1989)

El segundo principio es que nadie puede adivinar las perdidas futuras debidas a un cliente insatisfecho.

Los artículos regresan a las empresas pero los clientes no.

II.2.- MARKETING

9.1.- QUE ES EL MARKETING?

El Marketing, más que cualquier otra función de negocios, se enfoca en los clientes y la meta de este es atraer nuevos clientes prometiéndoles un valor superior, mantener y hacer crecer a los clientes actuales satisfaciendo sus necesidades.

Un Marketing formal es fundamental para el éxito de cualquier organización.

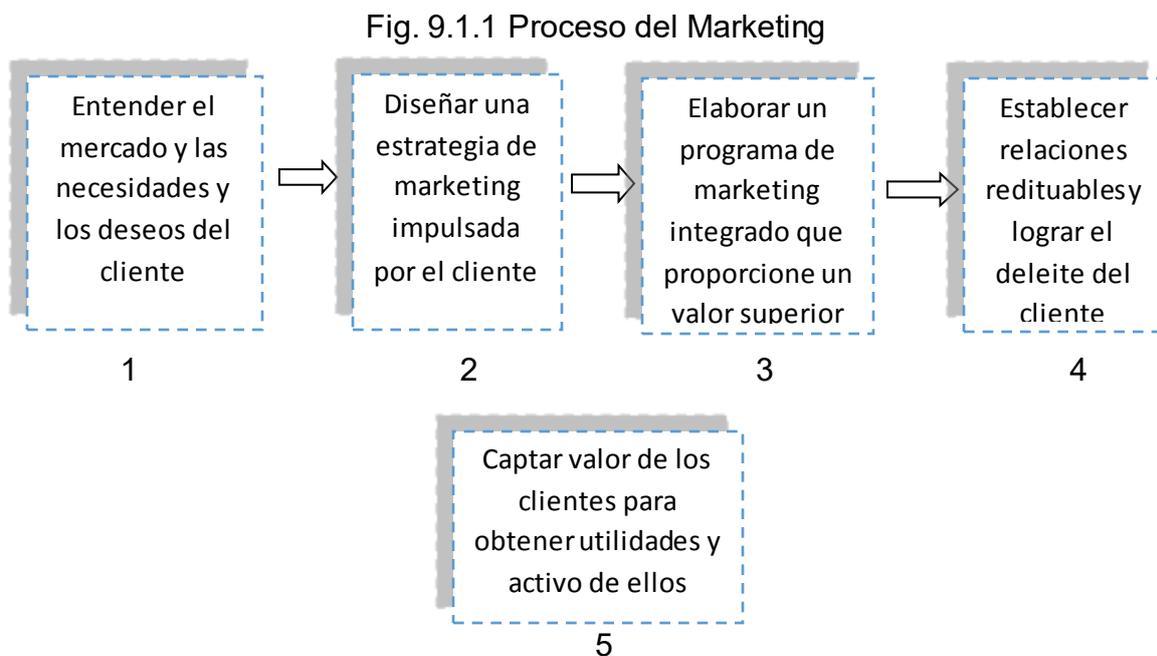
En la actualidad, el Marketing debe entenderse no en el sentido arcaico de realizar una venta (hablar y vender), sino en el sentido moderno de satisfacer las necesidades del cliente.

Philip Kotler define el Marketing de la siguiente manera: “Es el proceso mediante el cual las compañías crean valor para sus clientes y establece relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio valor de estos.” (Armstrong, 2012)

Segun la American Marketing Association (AMA), la mercadotecnia es la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general.

9.1.1.- EL PROCESO DEL MARKETING

El proceso del Marketing lo representaremos en un modelo de cinco pasos el cual fue tomado del libro de Philip Kotler y Gary Armstrong, en el cual los primeros cuatro pasos nos dicen que las compañías deben de trabajar para entender al cliente o consumidor, al crear valor para este y establecer relaciones sólidas con el consumidor o cliente. Y en el último paso nos indica que las compañías obtienen las recompensas derivadas de crear un valor superior en el cliente, ya que al crear valor para el cliente, las empresas a su vez captan el valor de sus clientes en forma de ventas, ingresos y activo a largo plazo.



Fuente: Philip Kotler/Gary Armstrong

9.1.2.- QUE ES LA MEZCLA DEL MARKETING?

La Mezcla del Marketing es el conjunto de herramientas tácticas de marketing (producto, precio, plaza y promoción), que las empresas combinan para producir la respuesta deseada en el mercado meta. (Armstrong, 2012)

La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa es capaz de hacer para influir en la demanda de sus productos. Las múltiples se clasifican en cuatro grupos de variables conocidas como las "4p" que son:

- **Producto.-** Es la combinación de bienes y servicios que la compañía ofrece al mercado meta.
- **Precio.-** Es la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar para obtener el producto.

- **Plaza.-** Incluye las actividades de la compañía que hacen que el producto esté a la disposición de los consumidores meta.
- **Promoción.-** Implica actividades que comunican las ventajas del producto y persuaden a los clientes meta que lo compren.

Algunos autores hacen mención a 5 P's y algunos otros mencionan 8 y las cuales son las siguientes:

- **Personal o Post – Venta.-** Son las actividades que se realizan con posterioridad a la venta y cuyo objetivo inmediato es asegurarse de la completa satisfacción del cliente y una posible recompra.
- **Proceso.-** Esto hace referencia a como el producto es producido los procedimientos, flujos y metodologías de trabajo.
- **Presencia.-** es conocido como “evidencia física o palpabilidad” y se relaciona con la observación del ambiente en el cual el servicio es prestado o el producto es vendido. Es la forma cómo la empresa interactúa con esa comunidad.
- **Productividad.-** es conocido como rendimiento y calidad. Con este ítem, podemos hablar sobre el éxito que tu empresa ha tenido, o no, ante el mercado.

Para el presente trabajo solo abordaremos las primeras 4 ya que son las más comunes y en las cuales se basa todo

9.2.- CONOCIMIENTO DEL MERCADO Y NECESIDADES DE LOS CLIENTES

Como primer paso del proceso del marketing, la compañía debe comprender plenamente a los consumidores y el mercado en el que opera. Para poder lograr eso examinaremos cinco conceptos fundamentales del cliente y el mercado. -

1. Necesidades, Deseos y Demandas
2. Ofertas de Marketing (Productos, Servicios y Experiencias).
3. Valor y Satisfacción
4. Intercambios y Relaciones
5. Mercados

9.2.1.- NECESIDADES, DESEOS Y DEMANDAS

El principal concepto del marketing son las Necesidades humanas.

Las Necesidades son estados de carencia percibida y estas pueden ser:

- **Físicas Básicas.** - son todas aquellas de primera necesidad para el ser humano.
- **Sociales.** - son aquellas de pertenencia y afecto.
- **Individuales.** - de conocimiento y expresión personal.

Los Deseos son la forma que adopta una necesidad humana modelada por la cultura y la personalidad del individuo.

Y las Demandas son deseos humanos respaldados por el poder de compra. (Armstrong, 2012)

9.2.2.- OFERTAS DE MARKETING (PRODUCTOS, SERVICIOS Y EXPERIENCIAS)

Las ofertas de mercado son ciertas combinaciones de productos, servicios, información o experiencias que se ofrecen a un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo.

Estas ofertas no se limitan a un producto físico también incluye a los servicios ya que es un error centrar toda la atención en el producto que se ofrece y no a los beneficios y las experiencias que estos producen en los clientes.

No hay que olvidar que el producto es solo una herramienta mediante la cual estamos resolviendo una necesidad o deseo del cliente o consumidor.

9.2.3.- VALOR Y SATISFACCIÓN

Los consumidores tienen una gran cantidad de productos y servicios en el mercado los cuales pueden satisfacer sus necesidades. Por lo cual es de suma importancia tener en cuenta que el Valor y la Satisfacción del cliente que son fundamentales para establecer y administrar las relaciones con el consumidor.

Ya que un cliente satisfecho comprará de nuevo nuestro producto o servicio además de que este contará a otros sobre su buena experiencia y satisfacción con el producto o servicio adquirido.

Caso contrario con un cliente insatisfecho ya que este se ira con la competencia, aparte de que nos desacreditara con otros consumidores de nuestro producto o servicio.

9.2.4.- INTERCAMBIOS Y RELACIONES

Un intercambio es el acto de obtener de alguien un objeto deseado, ofreciéndole algo a cambio. (Armstrong, 2012)

El Marketing busca acciones las cuales se realizan para diseñar y mantener Relaciones de intercambio deseables con sus consumidores y posibles consumidores, las cuales implican productos, servicios, ideas u otros objetos todo esto para lograr retener a sus clientes y aumentar a estos.

9.2.5.- MERCADOS

Un Mercado es un conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. (Armstrong, 2012)

Esto nos dice que tales compradores comparten una necesidad o un deseo en particular, el cual puede satisfacerse mediante relaciones de intercambio y que se encuentran en una zona determinada.

9.3.- MARCA

9.3.1.- ¿CONCEPTO DE MARCA?

De acuerdo con la American Marketing Association (AMA), una marca es un “nombre, término, signo, símbolo o diseño, o una combinación de estos, cuyo fin es identificar los bienes y servicios de un vendedor o grupo de vendedores para diferenciarlos de la competencia”.

En términos técnicos, siempre que un alguien de la compañía genere un nombre, logotipo o símbolo para un nuevo producto, está creando una marca. (Keller, 2008)

La clave para crear una marca es elegir un nombre, logotipo, símbolo, diseño de empaque u otras características que identifiquen un producto y lo distingan de otros.

9.3.2.- ¿POR QUE IMPORTAN LAS MARCAS A LAS EMPRESAS?

Muchos directivos piensan que la marca es importante dado que es algo que en realidad crea una cierta cantidad de conciencia, reputación y prominencia, entre otras cosas en el mercado.

La nueva competencia no se basa en lo que las compañías producen, sino en lo que agregan a esa producción.

Una marca es más que un producto, puesto que puede tener dimensiones que la diferencien de alguna forma de otros productos diseñados para satisfacer la misma necesidad.

Lo que distingue una marca de su contraparte, una mercancía sin marca, y le da su valor, es la suma total de las percepciones de los clientes y los sentimientos relacionados con los atributos del producto, así como con la forma en que se desempeña, el nombre de la marca y lo que simboliza, y con la compañía asociada a esta.

Las marcas pueden indicar un cierto nivel de calidad con lo que los compradores satisfechos pueden elegir con facilidad el producto de nuevo. Esta lealtad a la marca ofrece a la empresa la posibilidad de pronosticar y asegurar la demanda, así como de crear barreras de entrada que dificulten el ingreso de otras compañías al mercado.

Para las empresas la marca representa piezas de protección legal de enorme valor, capaces de influir en el comportamiento del consumidor por su cualidad de comprarse y venderse, y por ofrecer la seguridad de ingresos futuros sostenidos.

9.3.3.- IMPORTANCIA DE LAS MARCAS

Para los consumidores, las marcas desempeñan funciones importantes: identifican a la fuente o fabricante de un producto y les permite asignar la responsabilidad a un productor o distribuidor en particular.

Tiene un significado especial para ellos, pues en base en experiencias los consumidores saben cuáles marcas satisfacen sus necesidades y cuáles no. Si los consumidores reconocen una marca y tienen cierto conocimiento de ella, entonces no tendrán que reflexionar más o procesar información para tomar una decisión en torno al producto.

En medida en que los clientes se den cuenta de las ventajas y beneficios que reciben al adquirir la marca, y siempre y cuando estén satisfechos con el consumo del producto, habrá más probabilidades de que continúen comprándolo.

9.3.3.1.- RIEGOS QUE PUEDE REDUCIR EL TENER UNA MARCA

Las marcas también pueden reducir los riesgos en las decisiones relacionadas con el artículo. En este sentido, los consumidores pueden percibir muchos diferentes tipos de riesgos cuando compran y consumen un producto y estos riesgos son:

- **Riesgo Funcional:** El desempeño del producto no está a la altura de las expectativas.
- **Riesgo Físico:** El producto supone una amenaza para el bienestar físico o salud del usuario o de otros.
- **Riesgo Financiero:** El producto no vale el precio pagado por él.
- **Riesgo Social:** El producto genera desaprobación social.
- **Riesgo Psicológico:** El producto afecta el bienestar mental del usuario.
- **Riesgo de Tiempo:** las fallas del producto conllevan el costo de oportunidad de hallar un sustituto satisfactorio.

Los consumidores pueden manejar estos riesgos de diferentes maneras o formas, una de ellas es comprar marcas de renombre, en especial aquellas con las que hayan tenido experiencias favorables.

9.3.4.- DESARROLLO DE MARCA

Las marcas pueden ser tan importantes para los clientes como siempre, en realidad su administración puede ser más difícil que nunca. Los consumidores y los negocios han adquirido cada vez más experiencia en el marketing: saben mejor cómo funciona y son más demandantes.

El desarrollo de marcas consiste en crear diferencias. La mayoría de los observadores de las prácticas de marketing coinciden en los siguientes principios básicos del desarrollo y el valor de la marca, que son:

- Las diferencias en los resultados surgen del “valor agregado” que se le concede a un producto como fruto de la pasada actividad de marketing para la marca.
- Este valor se puede crear de diferentes formas.
- El valor capital de marca ofrece un denominador común para interpretar las estrategias de marketing y asignarle su valor a ésta.

- Existen muchas formas en que el valor de una marca se puede manifestar o explotar en beneficio de la empresa (en términos de mayores ingresos o costos menores o ambos).

9.3.4.1.-POSICIONAMIENTO DE LA MARCA

El posicionamiento de una marca se puede definir como el “acto de diseñar la oferta e imagen de una compañía de manera que ocupe un lugar distintivo y valioso en la mente del consumidor objetivo” para que los beneficios potenciales de la empresa se maximicen.

El posicionamiento también suele especificar asociaciones adecuadas con la marca básica y el mantra de la marca. **Un mapa mental** es una representación visual de los diferentes tipos de asociaciones vinculadas con la marca que se forman en la mente de los consumidores. **Las asociaciones básicas de la marca** son aquel subconjunto de referentes (atributos y beneficios), que mejor lo caracterizan.

Para enfocarse más en lo que una marca representa, también es útil definir qué es un **mantra de la marca, también conocido** como esencia o promesa básica de la marca. Es una expresión corta de tres a cinco palabras de los aspectos más importantes de esta y sus asociaciones básicas, el “ADN de la marca” que perdura y sus aspectos más importantes para el consumidor y la compañía.

9.4.- CUATRO PASOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UNA MARCA

Las cuatro etapas son:

1. Asegurarse de que los clientes identifiquen a la marca y la asocien en su mente con una clase específica de producto o necesidad.
2. Establecer con firmeza la totalidad del significado de la marca en la mente de los clientes vinculando de manera estratégica una multitud de asociaciones tangibles e intangibles demarcas con ciertas propiedades.
3. Generar las respuestas adecuadas en los clientes frente a esta identificación y significado de marca.
4. Transformar la respuesta hacia la marca para crear una relación de lealtad activa e intensa entre los clientes y la marca.

Estas cuatro etapas representan el conjunto de interrogantes fundamentales que los clientes invariablemente se preguntan acerca de las marcas, al menos de manera implícita. Las cuatro preguntas son:

1. ¿Quién eres tú? (identidad de la marca).
2. ¿Que eres tú? (significado de la marca).
3. ¿Qué me puedes decir de ti? ¿Qué pienso o siento por ti? (respuesta hacia la marca).
4. ¿Que hay de ti y de mí? ¿Qué clase de asociación y que tanta conexión me gustaría tener contigo? (relaciones con la marca).

Observar que el orden de las etapas en esta “escalera del desarrollo de marca” va de la identidad al significado y de las respuestas a las relaciones. Es decir, no podemos establecer el significado a menos que hayamos creado identidad; las respuestas no pueden ocurrir a menos que hayamos desarrollado el significado correcto, y no podemos forjar una relación a menos que hayamos obtenido las respuestas correctas.

9.4.1.- QUE ES Y PARA QUE NOS SIRVE UNA MARCA

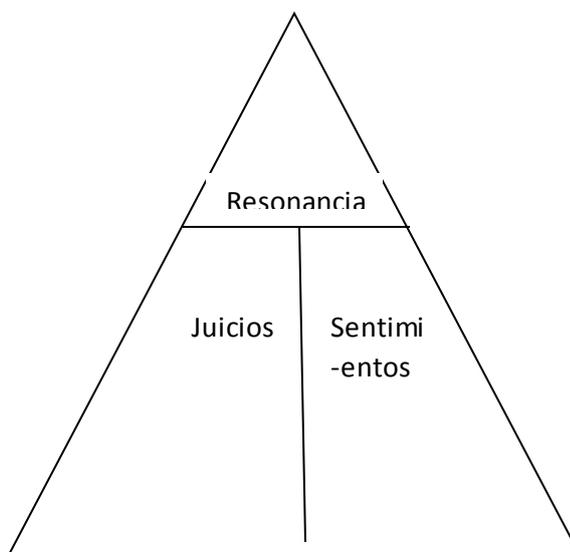
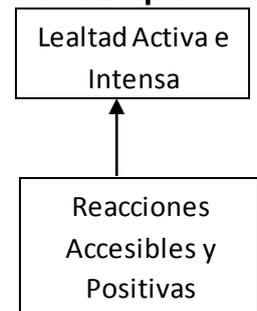
Las marcas son nombres que le dan valor a algo es decir un refresco o un restaurante, o cantina pueden ser solo eso, pero al ya nombrarlos como Coca Cola, Restaurant San Miguelito, o Cantina La Valentina, estas cortas letras ya nos dan un significado y transmiten un recuerdo, así como una imagen se dice que una marca añade color y resonancia a un producto o servicio.

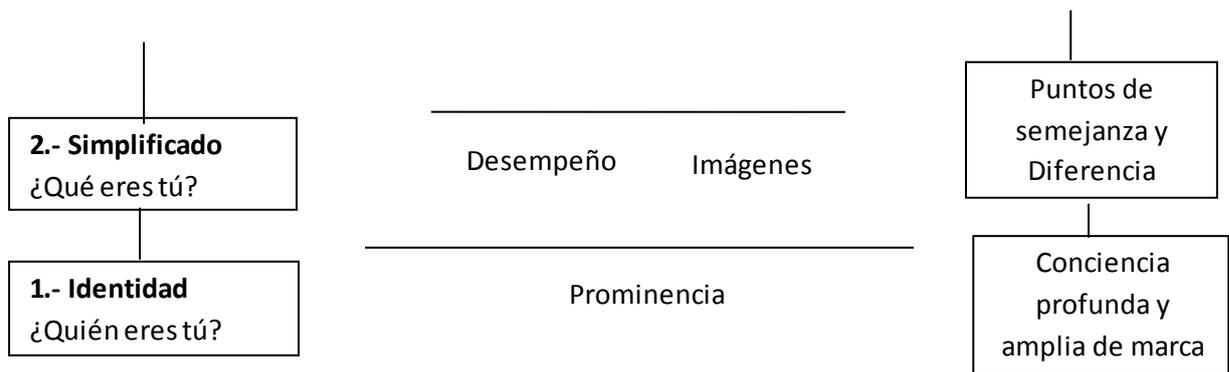
Una marca le transmite a las personas y consumidores las características que esperan de ese producto o servicio por lo tanto constituye un valor adicional a las empresas ya que esta es reconocida por su marca y da un estatus de las que no son reconocidas.

Etapas de Desarrollo De la Marca



Objetivo del Desarrollo de Marca en Cada Etapa





(Kotler/Armstrong, 2013)

II.3.- METODOLOGÍA DE DISEÑO DE CAMPAÑA PUBLICITARIA

10.1.- ¿QUE ES LA PUBLICIDAD?

La Publicidad es transmitir la oferta de una empresa a los clientes a través de espacios pagados en los medios de comunicación. (Redondo, 2002)

También existe la **Publicidad No Pagada** que consiste en comunicar el mensaje al consumidor a través de medios de comunicación que no exigen contraprestación económica del anunciante.

Para la **American Marketing Association**, la publicidad consiste en “la colocación de avisos y mensajes persuasivos, en tiempo o espacio, comprado en cualesquiera de los medios de comunicación por empresas lucrativas, organizaciones no lucrativas, agencias del estado y los individuos que intentan informar y/o persuadir a los miembros de un mercado meta en particular o a audiencias acerca de sus productos, servicios, organizaciones o ideas” (Poun, 2013)

Para **Philip Kotler** la publicidad es “Cualquier forma pagada de representación y promoción no personales acerca de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado. (Armstrong, 2012)

Publicidad es una comunicación estructurada y compuesta, no personalizada de la información que generalmente pagan patrocinadores identificados, que es de índole persuasiva, se refiere a productos (bienes, servicios e ideas) y se difunde a través de diversos medios. (Arens, 2004)

10.1.1.- PROPÓSITO DE LA PUBLICIDAD

El propósito de la publicidad es que el consumidor piense o reaccione con el producto o empresa de cierta manera. Esto es dado que la gente o el consumidor reaccionarán solo si creen que se beneficiarán con este en caso contrario no tiene propósito la publicidad.

Entonces la publicidad tiene ciertos elementos que mencionaremos a continuación y son:

- a) La publicidad es un tipo de comunicación, es una forma muy estructurada de la comunicación aplicada, que contiene elementos verbales y no verbales que están compuestos para llenar un espacio determinado y formatos temporales que controla el patrocinador.
- b) La publicidad normalmente está dirigida a grupos de personas y no a individuos. Por tanto, es impersonal o masiva
- c) La publicidad busca ser persuasiva: conquistar seguidores de un producto, servicio idea. Algunos anuncios, entre ellos los de tipo legal, tienen por único objeto informar, no persuadir.
- d) Un anuncio identifica a su patrocinador. Ya que este quiere ser identificado, pues de lo contrario no pagaría el anuncio.

10.2.- VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA PUBLICIDAD

A. Las ventajas que tiene el hacer publicidad es que esta puede llegar a masas de compradores geográficamente dispersos a un bajo costo por exposición, y permite que el vendedor reenvíe muchas veces su mensaje. Uno de los medios para llegar al público masivo es la televisión.

Además de su alcance, la publicidad a gran escala indica la popularidad y el éxito del vendedor. A causa de la naturaleza pública de los mensajes publicitarios, los consumidores tienden a considerar que los productos anunciados son más seguros. La publicidad también es muy expresiva ya que esta permite que la compañía respalde sus productos mediante el uso hábil de imágenes, impresos, sonidos y color. Por un la esta sirve para crear una imagen a largo plazo de un producto y por otro la publicidad llega a generar ventas más rápidamente.

B. Las desventajas que la publicidad puede llegar a mostrar son que aun que llega a muchas personas con gran rapidez, es impersonal y no es tan persuasiva como pudiera llegar a ser un vendedor de la compañía. En su mayoría la publicidad solo origina una comunicación unidireccional con el público, el cual no se siente que deba poner atención o responder a esta. Además de que esta puede ser muy costosa, aun cuando algunas formas de publicidad, como los anuncios en periódicos, radio, sitios web, etc. se realizan con menores presupuestos, otras formas, como televisión requieren de presupuestos muy altos.

10.3.- OBJETIVO DE LA PUBLICIDAD

Lo primero que tenemos que hacer es establecer objetivos de publicidad y estos deben basarse en decisiones pasadas sobre el mercado meta, el posicionamiento y la mezcla de Marketing. El objetivo general de la publicidad es el de ayudar a establecer relaciones con los clientes al comunicarles valor.

Un objetivo de publicidad es una tarea específica de comunicación que se realiza con un público meta específico. Los objetivos de publicidad se clasifican de acuerdo con su propósito principal:

- **Publicidad Informativa.** - se utiliza cuando se introduce una nueva categoría de producto, en este caso, el objetivo consiste en crear una demanda primaria.
- **Publicidad Persuasiva.** - se vuelve importante conforme aumenta la competencia, aquí el objetivo de la compañía es crear una demanda selectiva. Parte de la publicidad persuasiva se ha convertido en **Publicidad Comparativa o de Ataque** en la que la compañía compara directa o indirectamente su marca con otra u otras, los anunciantes deben utilizar este tipo de publicidad de manera cuidadosa ya que puede resultar una guerra publicitaria que ningún competidor puede ganar.
- **Publicidad de Recordatoria.** - es importante para los productos maduros, ayuda a conservar las relaciones con los clientes y mantiene a los consumidores pensando en el producto.

La meta de la publicidad consiste en ayudar a los consumidores a pasar por todo el proceso de compra y así modificar de alguna forma las ideas o los sentimientos que tienen los consumidores respecto a la marca.

10.4.- ESTABLECIMIENTO DE UN PRESUPUESTO PARA PUBLICIDAD

Una de las decisiones de marketing más difíciles que enfrenta una compañía es cuánto dinero debería de gastar en Publicidad. En una industria específica es muy común encontrar empresas que gastan mucho y otras que gastan muy poco.

Entonces ¿Cómo determina una compañía su presupuesto de promoción?, nosotros examinaremos cuatro métodos comunes que se utilizan para fijar el presupuesto total de la publicidad que son:

1. Método Costeable

2. Método de Porcentaje de Ventas
3. Método de la Paridad Competitiva
4. Método de Objetivo y Tarea

10.4.1.- MÉTODO COSTEABLE

Este método consiste en fijar el presupuesto de promoción a un nivel que se considere que se puede solventar. Este método es empleado muy a menudo por las empresas, negocios o compañías pequeñas ya que estas no pueden gastar más de lo que tienen.

Para presupuestar ignora por completo los efectos de la promoción sobre las ventas, y tiende a colocar a la publicidad en último lugar entre los gastos prioritarios, esto produce un presupuesto de publicidad anual incierto, que dificulta la planeación del mercado a largo plazo. Se podría pensar que este método podría originar que se gaste más de lo debido en publicidad, lo más frecuente es que resulte que sea un gasto insuficiente.

10.4.2.- MÉTODO DE PORCENTAJE DE VENTAS

Se determina en un cierto porcentaje de las ventas reales o estimadas, o como un porcentaje del precio de venta unitario. Este método es sencillo de usar y ayuda a la gerencia a pensar en la relación entre los gastos de promoción, el precio de venta y las ganancias por unidad.

Este método tiene pocas justificaciones, ya que erróneamente considera las ventas como la causa de la promoción y no como el resultado, se basa en la disponibilidad de fondos, más que en las oportunidades; podría evitar el aumento en los gastos, que en ocasiones es necesario para revertir una disminución en las ventas. El presupuesto varía de acuerdo con las ventas de cada año, se vuelve difícil la planeación a largo plazo, el método no brinda ninguna base para elegir un porcentaje específico, excepto lo que se ha hecho en el pasado o lo que los competidores estén haciendo.

10.4.3.- MÉTODO DE LA PARIDAD COMPETITIVA

El método fija sus presupuestos de promoción de manera que igualen los gastos de los competidores; vigilan la publicidad de sus competidores o realizan estimaciones de los gastos de promoción de la industria a través de publicaciones o asociaciones del ramo, y luego establece sus presupuestos en con base en el promedio de la industria.

Dos argumentos apoyan este método:

- **Primero.** - los presupuestos de los competidores representan la sabiduría colectiva de la industria.
- **Segundo.** - gastar lo mismo que los competidores ayuda a evitar guerras de promoción.

Ninguno de estos argumentos es válido, las empresas difieren de forma considerable y cada una tiene sus propias necesidades especiales de promoción. No hay evidencia de que los presupuestos basados en la paridad competitiva eviten las guerras de promoción.

10.4.4.- MÉTODO DE OBJETIVO Y TAREA

En este método la compañía establece su presupuesto de promoción con base en lo que desea lograr con dicha promoción. Este método de presupuestar implica:

- A. Definir Objetivos Promocionales Específicos.
- B. Determinar las Tareas que se necesitan para lograr dichos objetivos.
- C. Estimar los Costos de realizar esas tareas.

La suma de los costos constituye el presupuesto de promoción propuesto. La ventaja de este método es que obliga a la gerencia a aclarar sus conjeturas acerca de la relación entre el dinero gastado y los resultados de la promoción; aunque también se trata del método más difícil de usar. Resulta difícil determinar cuáles tareas específicas lograrán los objetivos establecidos.

10.5.- DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA PUBLICITARIA

10.5.1.- ¿QUE ES UNA ESTRATEGIA PUBLICITARIA?

Una Estrategia Publicitaria es aquella que utiliza la compañía para lograr sus objetivos de publicidad, y esta consiste en dos elementos principales que son **la creación de mensajes publicitarios y la selección de los medios de comunicación publicitarios.**

En el pasado, las compañías frecuentemente consideraban que la planeación de los medios de comunicación no era tan importante como el proceso de la creación del mensaje. En cambio, en la actualidad los elevados costos de los medios de comunicación, las estrategias de marketing enfocadas en objetivos y la aparición de nuevos medios digitales e interactivos han provocado que se le dé más importancia a la planeación de los medios de comunicación.

Ya que ahora la decisión de los medios que deben utilizarse para una campaña publicitaria (televisión, periódicos, revistas, teléfonos celulares, sitios web, una red en línea o correo electrónico) ahora suelen ser más importantes que los elementos creativos de la compañía. Como resultado, cada vez más los anunciantes están orquestando una armonía más estrecha entre sus mensajes y los medios que los transmiten.

10.5.2.- CREACIÓN DEL MENSAJE PUBLICITARIO

Sin importar que tan grande sea el presupuesto, la publicidad solo tendrá éxito si los anuncios captan la atención y se comunican bien. Los buenos mensajes publicitarios son muy importantes en el costoso y saturado entorno publicitario de hoy.

Para que una empresa sea reconocida por una gran cantidad de personas la mayoría de las veces debe auxiliarse de la publicidad. Pero el hecho de que se tenga un anuncio publicitario no significa que los consumidores se sentirán identificados por lo que oferta tu empresa.

La publicidad es una forma de comunicación comercial que intenta incrementar el consumo de un producto o servicio a través de los medios de comunicación. Es muy importante que el mensaje y su forma sean los ideales para impactar positivamente sobre los hábitos de consumo de tu audiencia objetivo.

10.5.2.1.- COMO ABRIRSE PASO EN LA MULTITUD

Si esta enorme cantidad de anuncios molesta algunos consumidores, también causa graves dolores de cabeza a los anunciantes. Hasta hace poco, los espectadores de televisión eran una audiencia bastante cautiva para todos los anunciantes, pero la magia digital de hoy ha dado a los consumidores un conjunto nuevo de alternativas de información y entretenimiento. Con el crecimiento de la televisión por cable y vía satélite, internet, streaming de video y teléfonos inteligentes, los espectadores de hoy tienen muchas más opciones.

La tecnología digital ha armado a los consumidores con un arsenal para elegir lo que ven o no ven. La mayoría de los consumidores están eligiendo no ver anuncios.

De esta manera, los anunciantes ya no pueden introducir a la fuerza los mismos viejos mensajes publicitarios uniformes a los consumidores cautivos a través de los medios tradicionales. Para poder mantener la atención o atraer

esta los mensajes publicitarios actuales deben ser mejor planificados, más imaginativos, entretenidos y más atractivos emocionalmente. Interrumpir o perturbar a los consumidores ya no está funcionando, a menos que los anuncios les proporcionen información que sea de su interés, útil o divertida, si no es así muchos consumidores simplemente los omitirán.

10.5.2.2.- FUSIÓN DE PUBLICIDAD Y ENTRETENIMIENTO

Para destacar entre el desorden, muchos especialistas en marketing se han suscrito a una nueva combinación de publicidad y entretenimiento apodado **“Madison & Vine”**.

Este término ha llegado a representar la fusión de la publicidad y el entretenimiento en un esfuerzo por sobresalir entre el exceso publicitario y crear nuevas vías para llegar a los consumidores con mensajes más atractivos.

Esta fusión de publicidad y entretenimiento toma una de las formas: publientretenimiento o entretenimiento de marca. El objetivo del publientretenimiento es hacer a los propios anuncios tan entretenidos, o tan útiles, que la gente quiera verlos. Más allá de hacer sus anuncios regulares más entretenidos, los anunciantes están creando también nuevas formas de publicidad que se ven menos como anuncios y más como cortometrajes o programas.

Una gama de nuevas plataformas de mensajes de marca desde episodios en la web y blogs hasta videos virales y aplicaciones ahora están desapareciendo la línea entre anuncios y entretenimiento. Hoy no es raro ver un anuncio chusco o divertido u otro mensaje de marca en YouTube antes de verlo en televisión, y esto nos ayuda ya que nosotros lo podemos buscar por sugerencia de algún conocido en lugar de ser obligados por el anunciante a ver su publicidad.

El entretenimiento de marca (o integraciones de marca) implica hacer de la marca una parte inseparable de alguna otra forma de entretenimiento, la forma más común de entretenimiento de marca son las colocaciones del producto la incrustación de marcas como puntales dentro de otro tipo de programación, es decir que dentro de algún programa o serie se haga mención a la marca o se esté exhibiendo constantemente está dentro del programa, serie, etc.

Así Madison & Vine es ahora el lugar de reunión para las industrias de la publicidad y el entretenimiento. El objetivo es que los mensajes de marca formen parte de la diversión en lugar de interrumpirla.

10.5.2.3.- ESTRATEGIA DE MENSAJE

Lo primero al crear mensajes publicitarios eficaces es planear una estrategia de mensaje. Así, desarrollar una estrategia eficaz de mensaje comienza con la identificación de los beneficios para el cliente que es posible utilizar como recursos de publicidad.

Idealmente la estrategia del mensaje será más consecuencia directa del posicionamiento general de la empresa y las estrategias de valor al cliente.

El anunciante a continuación debe desarrollar un concepto creativo convincente o una gran idea que dará vida a la estrategia del mensaje de una manera distintiva y memorable. En esta fase las ideas sencillas de mensaje se convierten en grandes campañas.

El concepto creativo puede surgir como una visualización, una frase o una combinación de ambos, este guiará la elección de atractivos específicos para ser utilizados en una campaña publicitaria.

Los atractivos publicitarios deben tener tres características que son:

- I. **Deben ser Significativos.** - es decir señalar los beneficios que hacen que el producto sea más deseable o interesante para los compradores o consumidores.
- II. **Los atractivos deben de ser Creíbles.** - los consumidores deben de creer que el producto o servicio entregara los beneficios prometidos.
- III. **Los atractivos también deben ser Distintivos.** - debe decir como el producto es mejor que el de las marcas competidoras.

10.5.2.4.- EJECUCIÓN DEL MENSAJE

En esta parte el anunciante debe convertir la gran idea en una ejecución real del anuncio que capte la atención y el interés de los mercados meta pretendidos. Para esto el equipo creativo de la empresa debe encontrar el mejor enfoque, estilo, y tono; las mejores palabras y el más adecuado formato para la ejecución del mensaje.

El mensaje puede presentarse en varios estilos de ejecución, como son los siguientes:

TABLA 10.5.2.4 Estilos de Ejecución

ESTILO DE EJECUCIÓN	DESCRIPCIÓN
---------------------	-------------

REBANADA DE VIDA	Este estilo muestra a una o más personas “típicas” utilizando el producto en un entorno normal.
ESTILO DE VIDA	Esta muestra como un producto encaja con un estilo de vida particular.
FANTASÍA	Esta crea una fantasía o ilusión alrededor del producto o su uso.
ESTADO DE ÁNIMO O IMAGEN	Aquí se crea un estado de ánimo o una imagen alrededor del producto o servicio, como la belleza el amor, la intriga o la serenidad. Se declara poco sobre el producto o servicio, sólo se sugiere.
MUSICAL	Muestra personas o personajes de dibujos animados cantando sobre el producto.
SÍMBOLO DE PERSONALIDAD	Este estilo crea un personaje que representa el producto. El personaje podría ser animado o real.
TÉCNICA	Muestra la experiencia de la empresa en fabricar el producto.
EVIDENCIA CIENTÍFICA	Presenta encuestas o evidencias científicas de que la marca es mejor o gusta más que una o más de las otras marcas.
EVIDENCIA TESTIMONIAL O RESPALDO	Presenta una fuente altamente creíble o agradable respaldando el producto. Podría ser gente común diciendo cuánto les gusta un producto determinado.

Fuente: Philip Kotler/Gary Armstrong 2013

El anunciante de igual manera debe de elegir el **tono** que utilizara en el anuncio este puede ser positivo o utilizar el humor vanguardista para sobresalir de la saturación comercial que existe.

De igual manera le anunciante debe utilizar **palabras** memorables y que capten la atención en el anuncio.

Finalmente, los elementos de formato producen diferencias en el impacto del anuncio, así como en su costo. Un pequeño cambio en el diseño de un anuncio puede generar un efecto notable. En un anuncio impreso, la ilustración es lo

primero que el lector nota y debe ser lo suficientemente intensa para llamar la atención.

El titular debe atraer de manera eficaz a las personas adecuadas para leer el texto. Este en su principal bloque de texto en el anuncio debe ser simple pero fuerte y convincente. Además, estos tres elementos deben de trabajar juntos y de manera efectiva para presentar el valor al cliente en una forma persuasiva.

10.5.2.5.- MENSAJES GENERADOS POR EL CONSUMIDOR

Hoy las empresas están tomando ventaja de las tecnologías interactivas que están surgiendo, muchas organizaciones ahora están escuchando a los consumidores para obtener ideas de mensajes o anuncios reales. Estas buscan en sitios de videos existentes o establecen sus propios sitios y patrocinan concursos de creación de anuncios y otras promociones.

En algunas veces con muy buenos resultados y algunas otras veces con resultados catastróficos.

Sin embargo, los esfuerzos de publicidad generada por el consumidor pueden producir nuevas ideas creativas y perspectivas frescas sobre la marca de parte de los consumidores que realmente la experimentan. Esas campañas pueden impulsar la participación de los consumidores y hacer que los consumidores hablen y piensen en una marca y su valor para ellos.

10.6.- SELECCIÓN DE MEDIOS PUBLICITARIOS

Los pasos principales en la selección de medios de publicidad son:

1. Determinar el Alcance, La Frecuencia y El Impacto
2. Elegir entre los Principales Tipos de Medios
3. Seleccionar Los Vehículos de Medios Específicos
4. Decidir sobre La Programación de los Medios

10.6.1.- DETERMINAR EL ALCANCE, LA FRECUENCIA Y EL IMPACTO

El Alcance es una medida del porcentaje de personas en el mercado meta que están expuestas a la campaña publicitaria durante un periodo determinado.

La Frecuencia es una medida de cuántas veces la persona promedio en el mercado meta está expuesta al mensaje.

El anunciante también debe determinar el **Impacto** mediático deseado, el valor cualitativo de la exposición del mensaje a través de un medio dado. Para los productos que necesitan ser demostrados, los mensajes en la televisión pueden tener más impactos que los mensajes en la radio porque la televisión utiliza elementos visuales y auditivos. (Kotler/Armstrong, 2013)

Los productos para los que los consumidores hacen aportaciones en cuanto a su diseño o características podrían promoverse mejor en un sitio web interactivo que en un correo directo.

Por lo general, el anunciante quiere elegir medios de comunicación que atraigan a los consumidores en lugar de simplemente llegar a ellos. En cualquier medio, la relevancia de un anuncio para su público a menudo es mucho más importante que a cuántas personas alcanza.

Las medidas actuales de medios de comunicación son cosas tales como ratings, número de lectores, de radioescuchas y las tasas clics para visitar un enlace.

Los consumidores involucrados son más propensos a actuar sobre los mensajes de marca e incluso compartirlos con los demás, en lugar de simplemente dar seguimiento a las impresiones del consumidor para la colocación de medios esto es cuántas personas ven, escuchan o leen un anuncio, ahora también rastrear las expresiones del consumidor que resultan, tales como un comentario, un “Me gusta”, subir una fotografía o video, o compartir el contenido en sus redes.

Los consumidores de hoy suelen generar más mensajes sobre una marca de lo que pueden hacer o generar la misma empresa. Todo esto es posible a través del engagement esto es: “En lugar de tener que pagar siempre para que su mensaje se transmita en algún lugar pueden “ganar” medios de forma gratuita a través de los consumidores que difunden clips a través de YouTube, Groupons y tweets”.

10.6.2.- ELEGIR ENTRE LOS PRINCIPALES TIPOS DE MEDIOS

Los principales tipos de medios son: Televisión, Periódicos, Internet, Correo Directo, Revistas, Radio y Exterior. Los anunciantes también pueden elegir entre una amplia de nuevos medios digitales, tales como teléfonos móviles y otros dispositivos digitales, que llegan directamente a los consumidores. Cada medio tiene sus ventajas y limitaciones.

La mezcla de medios de comunicación debe ser reexaminada con cierta frecuencia. Durante mucho tiempo, las revistas y la televisión dominaban la

mezcla de medios de los anunciantes nacionales, en ocasiones descuidando los otros medios de comunicación, sin embargo, la mezcla de medios parece estar cambiando.

A medida que aumentan los costos de los medios de comunicación masivos, los públicos se reducen y surgen emocionantes nuevos medios digitales e interactivos, complementan los tradicionales medios masivos con medios de comunicación más especializados y selectivos que cuestan menos, llegan a su meta con más eficacia e involucran plenamente a los consumidores.

Tabla de Perfiles de los Principales Tipos de Medios de Comunicación

MEDIO	VENTAJAS	LIMITACIONES
TELEVISIÓN	Buena cobertura de MKT masivo, bajo costo por exposición, combina vista, sonido y movimiento; atractivo a los sentidos.	Altos costos absolutos; gran desorden; exposición fugaz; menor selectividad del público.
PERIÓDICOS	Flexibilidad; puntualidad; buena cobertura del mercado local; amplia aceptabilidad; alta credibilidad.	Corta vida; calidad de reproducción deficiente; reducido número de lectores por ejemplar.
INTERNET	Selectividad alta; bajo costo; inmediatez; capacidades interactivas.	Impacto potencialmente bajo; el público controla la exposición.
CORREO DIRECTO	Alta selectividad del público; flexibilidad; sin competencia publicitaria en el mismo medio; permite la personalización.	Costo relativamente alto por exposición; imagen de correo basura.
REVISTAS	Alta selectividad geográfica y demográfica; credibilidad y prestigio; reproducción de alta calidad; larga vida útil y buen promedio de lectores por ejemplar.	Largo tiempo de compra publicitaria antes del cierre; alto costo; no hay garantía de posición.
RADIO	Buena aceptación local; alta selectividad geográfica y demográfica; bajo costo.	Sólo audio; exposición pasajera; baja atención (el medio "medio escuchado"); audiencias fragmentadas.
EXTERIOR	Flexibilidad; alta exposición de repetición; bajo costo; baja competencia de mensajes; buena selectividad posicional.	Poca selectividad del público; limitaciones creativas.

Otra tendencia importante que afecta a la selección de medios es el rápido crecimiento del número de multitareas (multitaskers) de medios: personas que absorben más de un medio a la vez. Los Directivos o las personas encargadas de tomar las decisiones sobre los medios a elegir necesitan tomar en cuenta tales interacciones de medios de comunicación al seleccionar los tipos de medios de comunicación que piensan que se van a utilizar.

10.6.3.- SELECCIONAR LOS VEHÍCULOS DE MEDIOS ESPECÍFICOS

Los directivos o personal encargado de elegir los medios de comunicación también deben de elegir los mejores vehículos de medios, es decir los medios específicos dentro de cada tipo de medios de comunicación.

Ya que también deben de considerar los costos de producción de los anuncios para los diferentes medios.

En la selección de los vehículos de medios específicos, el personal encargado de medios de comunicación debe equilibrar los costos de los medios contra varios factores de efectividad de medios.

- En primer lugar, deben de evaluar la calidad de audiencia del vehículo de medios.
- En segundo lugar, deben de considerar la participación de la audiencia dentro de este medio.
- En tercer lugar, deben de evaluar la calidad editorial del vehículo.

10.6.4.- DECIDIR SOBRE LA PROGRAMACIÓN DE MEDIOS

También como anunciantes debemos de decidir cómo programar la publicidad en el transcurso de un año. Ya que la empresa puede variar su publicidad para seguir el patrón estacional, oponerse al mismo o proceder igual durante todo el año.

Por último, de elegir el patrón de los anuncios.

- ✓ **Continuidad.** - significa programar anuncios uniformemente dentro de un periodo determinado.

- ✓ **Pulso.** - significa una programación irregular de anuncios durante un periodo determinado. La idea detrás del pulso es anunciar con fuerza durante un corto periodo para crear conciencia que se transfiere al siguiente periodo de publicidad.

10.7.- EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE LA PUBLICIDAD

Se debe de evaluar dos tipos de resultados de publicidad que son:

- A. Medir los Efectos de la Comunicación.** - de un anuncio o campaña publicitaria dice si los anuncios y medios de comunicación están comunicando correctamente el mensaje que se anunció. Los anuncios individuales pueden probarse antes o después de que se transmitan. Antes de colocar un anuncio se puede mostrar a los consumidores y preguntar cuánto les gusto y medir cuanto recordaron del mensaje o medir los cambios de actitud resultante.

Si el anuncio ya fue transmitido a este le podemos medir cómo ha afectado la recordación del consumidor o la conciencia, el conocimiento y la preferencia del producto. Las evaluaciones previas y posteriores de los efectos de la comunicación también pueden hacerse para campañas de publicidad enteras.

- B. Medir los Efectos de la Publicidad en las Ventas y Ganancias.**- esta es más fácil de medir ya que solo es comparar las ventas y ganancias que se obtuvieron en el pasado con los últimos desembolsos de publicidad. Sin embargo, debido a que gran número de factores afectan a la eficacia de la publicidad, algunos controlables y otros no, la medición de resultados del gasto en publicidad sigue siendo una ciencia inexacta.

10.8.- RELACIONES PÚBLICAS

Otra herramienta muy importante para hacer promoción masiva, son las Relaciones Públicas, ya que estas consisten en las actividades destinadas a construir buenas relaciones con los diversos públicos de la empresa. Las personas que se encuentran dentro del departamento de Relaciones Públicas pueden realizar algunas o todas las siguientes funciones que describiremos a continuación:

Tabla de Funciones de Departamento de Relaciones Públicas

FUNCIÓN	DESARROLLA
---------	------------

RELACIONES DE PRENSA O AGENCIA DE PRENSA	Esta crea y coloca información de interés periodístico en los medios noticiosos para atraer la atención a una persona, producto o servicio.
PUBLICITY DE PRODUCTOS	Aquí se genera publicidad no pagada de productos específicos.
ASUNTOS PÚBLICOS	Esta función es la de la construcción y mantenimiento de las relaciones con la comunidad local o nacional.
CABILDEO	Aquí crean y mantienen relaciones con los legisladores y funcionarios del gobierno para influir en la legislación y la regulación.
RELACIONES CON LOS INVERSORES	Esta mantiene las relaciones con los accionistas y en la comunidad financiera
DESARROLLO	Aquí se trabaja con los donantes o miembros de organizaciones sin fines de lucro para obtener apoyo financiero o voluntario.

Fuente Philip Kotler/Gary Armstrong 2013

Las Relaciones Públicas sirven para promover productos, personas lugares, ideas, actividades, organizaciones e incluso naciones. Las empresas utilizan las Relaciones Públicas para construir buenas relaciones con los consumidores, los inversionistas, medios de comunicación y sus comunidades donde se desarrollan o distribuye el producto.

La mejor definición en la práctica moderna es la de los profesores Lawrence W. Long y Vincent Hazelton, que describen las relaciones publicas como: “una función directiva de comunicación a través de la cual las empresas se adaptan, alteran o mantienen su entorno con el propósito de lograr las metas de la organización”. (Dennis L. Wilcox, 2012)

10.8.1.- EL PAPEL E IMPACTO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS

Las Relaciones Públicas pueden tener un fuerte impacto en la conciencia pública a un costo mucho menor del que puede tener la publicidad. Cuando se

utilizan las relaciones Públicas, la empresa no paga por el espacio o el tiempo en los medios de comunicación.

Más bien paga por que desarrolle y difunda la información y gestione los eventos, ya que si la empresa desarrolla una buena historia o un evento interesante, puede ser detectado por varios medios de comunicación y tener el mismo efecto que la publicidad que nos representaría mucho mayor gasto, además de que tendría mucha más credibilidad que la misma publicidad.

10.8.2.- PRINCIPALES HERRAMIENTAS DE LAS RELACIONES PÚBLICAS

Una de las principales herramientas son las Noticias favorables acerca de la empresa y sus productos o personas, estas son buscadas o creadas por el personal de Relaciones Públicas.

Otra herramienta común son los Eventos Especiales, que van desde conferencias de prensa y discursos, tours de prensa, grandes inauguraciones y espectáculos con fuegos artificiales a espectáculos de luz láser, lanzamientos de globos aerostáticos, presentaciones multimedia o programas educativo, diseñados para alcanzar e interesar a los públicos meta.

Las personas de Relaciones Públicas también preparan material escrito para alcanzar e influir en sus mercados meta. Estos materiales incluyen informes anuales, folletos artículos, boletines informativos de la empresa y revistas. Así como también materiales audiovisuales como son DVD y videos online, cada vez más como herramientas de comunicación.

Materiales de Identidad Corporativa que el público reconozca inmediatamente, los logotipos, papelería folletos, letreros formularios comerciales, tarjetas de negocios, edificios, uniformes, automóviles y camiones de empresa, todos estos se convierten en herramientas cuando son atractivos, distintivos y memorables. Otra es mediante las actividades de servicio público ya sea aportando dinero y tiempo a estas actividades.

La Web es también un importante canal de Relaciones Públicas, los sitios Web, los Blog y redes sociales como YouTube, Facebook y Twitter están proporcionando nuevas maneras de llegar a más gente.

Las principales fortalezas de las Relaciones Públicas son la capacidad para contar una historia y generar conversación ya que se integran bien con la naturaleza de dichos medios de comunicación social. (Armstrong, 2012)

Por sí mismo, el sitio Web de una empresa es un importante vehículo de Relaciones Públicas. Estos también pueden ser ideales para el manejo de situaciones de crisis.

Al igual que con las herramientas de promoción, al considerar cuándo y cómo utilizar las Relaciones Públicas para productos, la dirección debería de fijar los objetivos de Relaciones Públicas, la selección de mensajes y vehículos de Relaciones Públicas, implementar un plan de estas así como evaluar los resultados que nos dejaron.

Las Relaciones Públicas de la empresa deben mezclarse suavemente con otras actividades dentro del esfuerzo global de comunicaciones integradas de marketing de la empresa.

II.4.- FIJACIÓN DE PRECIO

11.1.- ¿CONCEPTO DE PRECIO?

Para Kerin, Berkowitz, Hartley y Rudelius, desde el punto de vista del marketing, el precio es el dinero u otras consideraciones (incluyendo otros bienes y servicios) que se intercambian por la propiedad o uso de un bien o servicio.

Para Lamb, Hair y McDaniel, el precio es aquello que es entregado a cambio para adquirir un bien o servicio. También puede ser el tiempo perdido mientras se espera para adquirirlos.

Históricamente el precio ha sido el principal factor que afecta a la elección del comprador, en las últimas décadas, sin embargo, los factores que no son el precio han ganado cada vez más importancia; aun así, el precio sigue siendo uno de los elementos más importantes que determinan la participación y la rentabilidad de la empresa.

Como parte de la propuesta de valor agregado de la empresa, el precio desempeña un papel clave en la creación de valor y la construcción de relaciones con el cliente. “En lugar de huir corriendo de los precios” tenemos que adoptarlos esos. Los gerentes inteligentes tratan a los precios como herramientas estratégicas clave para crear y capturar valor para el cliente.

Establecer el precio adecuado es una de las tareas más difíciles, una serie de factores entran en juego. “Encontrar e implementar la estrategia de precio correcta es fundamental para el éxito.”

11.2.- ESTRATEGIAS PARA FIJAR PRECIOS

Si los clientes perciben que el precio del producto es mayor que su valor, no lo comprarán. Si la empresa fija los precios del producto por debajo de sus costos, se pierden utilidades. Entre los dos extremos, la estrategia de precios “correcta” es una que ofrezca tanto valor para el cliente como utilidades para la empresa. (Kotler/Armstrong, 2013)

Las tres principales estrategias para poder fijar precios son:

1. Fijación de Precios basada en el Valor para el Cliente
2. Fijación de Precios basada en el Costo
3. Fijación de Precios basado en la Competencia

11.2.1.- FIJACIÓN DE PRECIOS BASADA EN EL VALOR PARA EL CLIENTE

Esta utiliza las percepciones de valor de los compradores como la clave para la fijación de precios. La fijación de precios basada en el valor significa que no se puede diseñar un programa de productos y de marketing y a continuación establecer el precio.

Para llevar a cabo este proceso de manera correcta primero la compañía evalúa las necesidades del cliente y sus percepciones de valor. A continuación establece su precio meta basado en las percepciones de valor del cliente. El valor y precio meta impulsan las decisiones sobre en qué costo se puede incurrir y el diseño del producto resultante. Como resultado la fijación de precios comienza con un análisis de las necesidades del consumidor y sus percepciones de valor, y el precio se fija para que coincida con el valor percibido. Es importante recordar que el “buen valor” no es lo mismo que “bajo precio”

La empresa a menudo encontrará que es difícil medir el valor que los clientes le asignan a sus productos. Los consumidores utilizarán valores percibidos para evaluar el precio de un producto por lo que la empresa debe trabajar para medirlos, estos valores son subjetivos ya que varían tanto para cada consumidor como para cada situación diferente.

Existen dos tipos de fijación de precios basada en el valor y son:

- **Fijación de precios basada en el buen valor.** - esta es ofrecer la combinación correcta de calidad y buen servicio a un precio justo.

“Un importante tipo de fijación de precios basada en el buen valor, a nivel minorista, es el constituido por **los precios bajos permanentes**

(**PBP**), que implica cobrar un precio bajo constante y diario con pocos o ningún descuento temporal en el precio.

- **Fijación de precios de valor agregado.** - aquí se busca aumentar características y servicios de valor agregado para diferenciar las ofertas de la empresa a la vez que ésta cobra precios más altos.

En lugar de recortar los precios para que coincidan con los de los competidores, añaden características y servicios de valor agregados para diferenciar sus ofertas y apoyar así sus precios más altos.

11.2.2.- FIJACIÓN DE PRECIOS BASADA EN EL COSTO

Esta estrategia implica el fijar los precios con base en los costos de producción y venta del producto más una tasa de rendimiento justa según el riesgo y el esfuerzo. Los costos de la empresa pueden ser un elemento importante en su estrategia de precios.

Los costos de la empresa se dan de dos maneras que son:

- **Costos fijos.** - estos son los que no tienen ninguna variación con el nivel de producción o ventas que tengamos en la empresa, es decir que si producimos mucho estos no cambian o si producimos poco, al igual que si vendemos mucho o poco, estos siempre se mantendrán constantes.
- **Costos variables.** - estos si varían de manera directa con el nivel de producción, es decir que si producimos poco nuestros costos variables serán más altos y si producimos más estos costos se reducirán.
- **Costos totales.** - estos son la suma de los costos fijos con los costos variables para cualquier nivel determinado de producción.

La empresa debe vigilar con mucho cuidado sus costos. Si la empresa le cuesta más que a sus competidores producir y vender un producto similar, debe cobrar un precio más alto o tener menos utilidades, lo que la pone en una situación de desventaja competitiva.

Existen dos tipos de fijación de precios en el costo y son:

- **Fijación de precios mediante márgenes (recargos o incrementos).** - esto es agregar una cantidad adicional estándar al costo del producto. Este tipo de fijación de precio sigue siendo popular por dos razones, la primera es que los vendedores tienen mayor certeza sobre sus costos que sobre la demanda y la segunda es cuando todas las empresas de la

industria utilizan este método, los precios tienden a ser similares y se minimiza la competencia en precios.

- **Fijación de precios por punto de equilibrio (para alcanzar una tasa de rentabilidad).** - con este método la empresa intenta el precio con el cual alcanzara su punto de equilibrio o lograr la rentabilidad meta que está buscando. Este ayuda a la empresa a determinar los precios mínimos necesarios para cubrir los costos previstos y las utilidades no toma en cuenta la relación precio demanda, la empresa también debe considerar el impacto del precio sobre el volumen de ventas necesario para obtener las utilidades meta y la probabilidad de que se logrará el volumen necesario en cada precio posible.

11.2.3.- FIJACIÓN DE PRECIOS BASADA EN LA COMPETENCIA

Este método implica la fijación de precios con base en las estrategias de los competidores, sus precios, costos y ofertas de mercado. Esto dado que los consumidores basan sus juicios de valor del producto en los precios que los competidores cobran por productos similares.

Al evaluar las estrategias de precios de los competidores, la empresa deberá hacer varias preguntas como son: ¿Cómo se compara la oferta de mercado de la empresa con las ofertas de los competidores en términos de valor para el cliente? Si los consumidores perciben que el producto de la empresa proporciona un mayor valor, la empresa puede cobrar un precio más alto; pero si percibe menos valor en comparación con los productos de la competencia, la empresa debe cobrar un precio inferior o cambiar la percepción del cliente para poder justificar un precio mayor.

Después ¿Qué tan fuertes son los competidores actuales y cuáles son sus actuales estrategias de precios? Si nos enfrentamos a una multitud de competidores pequeños que cobran altos precios relativos al valor que ofrecen, podríamos cobrar precios más bajos para sacar a los competidores más débiles del mercado. Pero si el mercado está dominado por competidores más grandes y de menor precio, la empresa puede decidir enfocarse en nichos de mercado desatendidos con productos de valor agregado a precios más altos.

No importa qué precio se cobre sea alto, bajo o intermedio, siempre asegúrese de dar a los clientes un valor superior (agregado), por este precio

II.5.- PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Hoy por hoy, la Planeación Estratégica, resulta indispensable en la vida de una empresa sin importar su tamaño; ya que por muy sencilla que sea, hasta una microempresa debería de contar con esta vital herramienta. Por otro lado, la Planeación Estratégica, se torna una fuerza para aquellas empresas que sí cuentan con ella, y por el contrario resulta una debilidad para aquellas que aún no basan la vida de su negocio en ella.

12.1.- ¿QUE ES LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA?

La planeación estratégica es la predicción del futuro que hacemos, para maximizar los recursos humanos y materiales de una empresa, analizando sus fuerzas y debilidades, amenazas y el medio ambiente en general, y mediante el establecimiento de estrategias y tácticas, aprovechar las áreas de oportunidad, convirtiendo con éxito el futuro en realidad. (Rosaura Arteaga Rojas, 2005)

La planeación estratégica se realiza a largo plazo y proporciona una guía, establece límites de acción y responsabilidades para la dirección. Ayuda a que la empresa pueda desenvolverse en un medio dinámico al contar con posibilidades de acción que le permitan adaptarse más rápidamente a los cambios del medio ambiente, a través de estrategias que puedan implementarse de manera fácil. (Arroyo, 2013)

En 1976, Luis Gerstner declaro:

Uno de los más intrigantes fenómenos administrativos de la décadas de 1960 y 1970 ha sido la rápida difusión del concepto de la Planeación Empresarial o

Estratégica. Excepto por la llamada revolución de la computadora, pocas técnicas administrativas han recorrido las empresas y el gobierno tan rápida o completamente. (Franklin, 1990)

La Planeación Estratégica es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una compañía para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicos, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias y así lograr los objetivos y propósitos básicos de la compañía. (Steiner, 2007)

Es importante entender que no existe un sistema de planeación el cual cada organización debe adoptar, sino que los sistemas deben ser diseñados para que se adapten a las características particulares de cada empresa. Debido a que cada difiere en algunos aspectos de las demás, lo mismo sucede con los sistemas de planeación.

12.2.- ¿COMO AYUDA LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA A LA GERENCIA?

La Planeación Estratégica no pronostica el futuro, pero para un gerente puede:

1. Ayudar a enfrentarse con efectividad a las contingencias futuras.
2. Proporcionarle una primera oportunidad para corregir errores inevitables.
3. Ayuda a tomar decisiones respecto a las cosas adecuadas en el momento adecuado.
4. Se enfoca en las acciones que se deben tomar para dar forma al futuro según se desea.

La Planeación Estratégica principia haciendo preguntas respecto al propósito y a las operaciones a que está dedicada la empresa. Como son:

- ¿Cuáles son nuestros competidores?
- ¿Qué podemos ofrecer?
- ¿Qué servicio o producto estamos tratando de proporcionar?
- ¿Debemos hacer todo lo que hacemos ahora?
- ¿Cómo nos afectara?
- ¿Cuál es el entorno dominante en el cual operamos?
- ¿Necesitamos más o menos líneas de producto o servicio?

Las respuestas a preguntas como estas ayudan a los gerentes a verse a sí mismos y sus actividades, a tomar un punto de vista crítico sobre lo que se está haciendo, a decidir lo que deba retenerse que desecharse y que habrá de agregarse, en pocas palabras un autoexamen total respecto a las metas y a los medios para su realización.

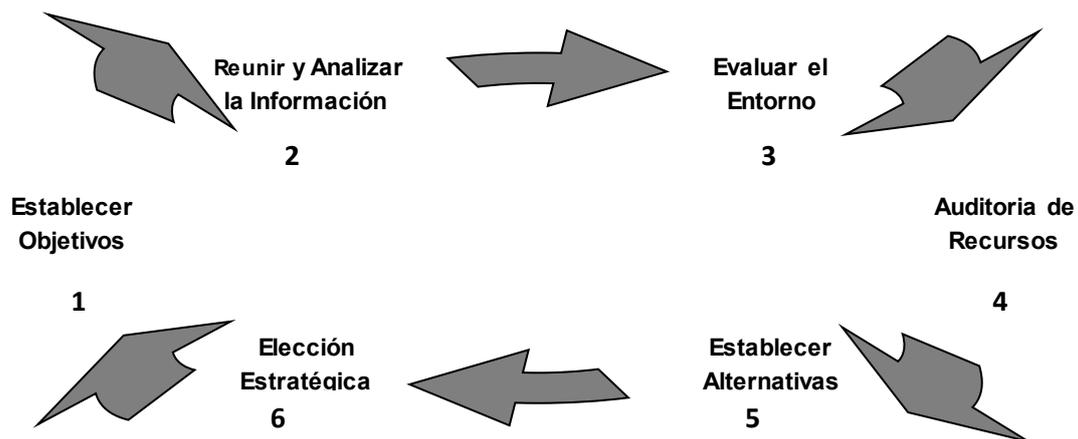
12.3.- FORMATO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La Planeación Estratégica consiste en seis pasos distintos que son:

- I. Determinar los Objetivos.
- II. Reunir y Analizar Información.
- III. Evaluar las Dimensiones Estratégicas del entorno que afecta a la organización.
- IV. Conducir una Auditoría de los recursos de la Empresa.
- V. Establecer las Alternativas Estratégicas para Cursos de Acción.
- VI. Elegir una Alternativa Estratégica que perseguir y poner en práctica.

La puesta en práctica y la medición periódica de la realización de metas proporcionan una base para fijar nuevos objetivos y revisarlos.

Figura 11.3 Proceso de Planeación Estratégica



Fuente: Elaboración propia a partir del formato del libro Principios de Administración de Terry & Franklin

12.3.1.- ESTABLECER OBJETIVOS

Un objetivo es la meta que se persigue que prescribe un ámbito definido y sugiere la dirección a los esfuerzos de planeación. (Franklin, 1990)

El objetivo debe ser susceptible de medición cualitativa y cuantitativa para determinar la pertinencia para la consecución de los logros. (Arroyo, 2013)

Los objetivos representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico. (García, 2005)

Los objetivos tienen dos características primordiales que son:

1. Se establecen a un tiempo específico
2. Se determinan cuantitativamente

12.3.1.1.- LINEAMIENTOS PARA ESTABLECER OBJETIVOS

Los objetivos al ser establecidos son muy importantes el observar ciertos criterios para establecer los lineamientos con los cuales deben ser plasmados y son los siguientes:

- Asentarlos por escrito.
- No confundirlos con los medios o estrategias para alcanzarlos.
- Estos deben ser perfectamente conocidos y entendidos por todos los miembros de la organización.
- Al determinarlos, recordar las seis preguntas clave de la administración que son: ¿Qué, ¿cómo, ¿dónde, ¿quién, ¿cuándo y por qué?
- Deben ser estables; los cambios continuos en los objetivos originan conflicto y confusiones.

12.3.1.2.- CLASIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS

Los objetivos pueden ser de muchos tipos y se agrupan según diferentes clasificaciones. Algunos de los tipos más comunes son:

- **Normales:** se establecen para situaciones comunes.
- **Especiales:** se establecen para casos extraordinarios.

- **De Desarrollo:** generalmente para expandir la empresa o su línea de productos.
- **De Actuación o de Rutina:** son aquellos de resolución de problemas y de innovación.
- **Personales o Individuales:** estos son de cada persona o individuo y responden a sus expectativas o bien al puesto específico de trabajo que desempeñe o desarrolle.
- **Económicos:** estos son acorde a la visión de los inversionistas en cuestión de su dinero y también deben satisfacer las necesidades de poder económico de los trabajadores.
- **Sociales:** los que se relacionan con un ambiente agradable de trabajo, la ética y el fomento de los valores individuales y organizacionales como satisfacer las características de un producto o servicio, acabar con el desempleo, etcétera.
- **Políticos:** son los que promueven estrategias que ayuden al desarrollo de la organización a través del intercambio de información entre organizaciones para unificar estándares de calidad y filosofía de trabajo.
- **Técnicos:** procuran la educación de los trabajadores a través de constantes capacitaciones y estimulación a la creatividad, así como el uso de las tecnologías y el descubrimiento de nuevos talentos o líderes.
- **Estratégicos o Generales:** pertenecen a toda la empresa y son a largo plazo; buscan la eficiencia organizacional, maximizar utilidades, convertirse en líderes de la industria, el bienestar de los trabajadores, etcétera. El largo plazo suele ser un lapso mayor a cinco años.
- **Tácticos:** también se les llama departamentales; depende de los objetivos generales y se establecen a corto y mediano plazo. La definición de corto y mediano plazo es variable porque depende del contexto en el que se utilice; sin embargo, en términos generales, el corto plazo es de un año y no supera el año y medio, mientras que, el mediano plazo va del año y medio hasta aproximadamente cinco años.
- **Operacionales y Específicos:** corresponden a actividades más detalladas a corto plazo.
- **Socioeconómicos:** buscan el bienestar de los dueños y los miembros de una organización.

- **Departamentales:** corresponden al nivel operativo de la organización. Son específicos de cada área especializada de la organización y dependen de los objetivos generales.

12.3.2.- REUNIR Y ANALIZAR INFORMACIÓN

La mayoría de los gerentes sufren por sobre carga de información más que por escasez de la misma. Aquí la importancia de la administración ya que esta identifica las fuentes de información realmente confiable e importante para ayudar a evaluar la factibilidad de los objetivos.

La determinación de tendencias significativas en áreas clave como ventas, servicio, costos, inventario, MKT, calidad de la producción, plazos críticos para la entrega de materiales, rotación de empleados, flujo de efectivo, etcétera., es esencial para una buena Planeación Estratégica.

Las 10 fuentes de información de mayor importancia para la **planeación y decisión** según Kevin Lane son las siguientes:

- Otros hombres de negocios
- Contadores
- Proveedores
- Asociados Industriales
- Revistas Industriales
- Clientes
- Abogados
- Representantes de los fabricantes
- Banqueros
- Distribuidores

Esta lista no es exhaustiva, y por lo tanto no se debe de considerar como única o total, también se tienen que considerar algunas otras fuentes como pudieran ser escuelas, bibliotecas, etcétera., dependiendo del giro de la empresa y los objetivos que se pretendan plantear.

12.3.3.- EVALUAR EL ENTORNO

El entorno externo total de una empresa incluye muchos factores, los más comunes suelen ser:

- **La competencia.** - De especial importancia para las empresas comerciales, incluye la identificación de los competidores de la compañía, su número y sus características. Las realizaciones comparativas, el comportamiento general y la importancia de los competidores reciben la máxima prioridad.
- **Las Influencias Tecnológicas.** - Los cambios tecnológicos se están convirtiendo cada vez en un tema de mucha relevancia dentro de la Planeación Administrativa. Ya que es muy importante conocer la dirección de los cambios más importantes tecnológicamente y el ámbito aproximado de estas actividades. También es útil el conocimiento de los recursos naturales. Manteniéndose al día sobre los procesos técnicos y evaluando los nuevos conceptos en esta área son requisitos básicos.

Recordar que ninguna tendencia dura para siempre, y existen cambios tecnológicos en procesos que harán obsoletos a ciertos productos y servicios de la noche a la mañana. Parece que la formulación de pronósticos tecnológicos efectivos descansa sobre tres bases que son:

1. Enérgicos esfuerzos de investigación y políticas efectivas de investigación.
 2. Una evaluación periódica de la competencia de la tecnología para saber lo que otros están haciendo.
 3. Evaluaciones de los desarrollos tecnológicos radicales con estimaciones de lo que podrían significar para su compañía en particular.
- **Sociológicas.** - los factores sociológicos serán críticos para la Planeación Estratégica. La demografía cambiante dará como resultado docenas de universidades que cierran cada año, número reducido de adolescentes en la fuerza de trabajo, un mercado laboral más viejo y maduro y consumidores más activos con edad superior a los 65 años. Las cambiantes actitudes hacia el sexo, el matrimonio, los hijos, incluso hacia el fumar alterarán dramáticamente las estrategias del mercado.
 - **Políticas.** - la acción política es una consideración cardinal en las dimensiones del entorno. Los servicios gubernamentales, los asuntos internacionales, las medidas protectoras y los reglamentos son tan

extensos y afectan a tantas diferentes actividades de una empresa que es esencial tener presentes sus efectos en toda Planeación estratégica.

Los reglamentos gubernamentales para la protección de la salud y seguridad del público impuestos sobre los fabricantes de alimentos pueden ser muy diferentes y más números que los aplicados a un fabricante de estampados metálicos.

Los impuestos constituyen un gasto de importancia para muchas empresas y consumidores, y no pueden ignorarse en la planeación.

12.3.4.- AUDITORIA DE RECURSOS

Primero se vio la evaluación del entorno antes que la auditoria de recursos de la empresa ya que "los recursos son relativos". Las fuerzas y debilidades de una empresa son significativas en relación con el entorno externo en el cual opera la empresa. Y esto se aplica no sólo a las condiciones actuales, sino también a las futuras condiciones externas.

Toda compañía debe analizar seriamente sus fuerzas y debilidades administrativas en las áreas de Mercadotecnia, Operativas, Investigación y Desarrollo, Finanzas, Contabilidad y Personal.

Las respuestas a la pregunta ¿Cuáles son los principales requisitos para el éxito de esta empresa? Proporcionan información pertinente para identificar y evaluar los recursos de una empresa. ¿Qué tan competente debe ser el personal de ventas? ¿Qué cantidad de publicidad se requiere? ¿El personal de investigación es capaz de mantenerse al frente de los adelantos tecnológicos? ¿La fabricación es capaz de realizar los objetivos del crecimiento buscados? ¿Puede competir favorablemente la empresa en fabricación y ventas en el mercado internacional? Etc.

12.3.5.- ESTABLECER ALTERNATIVA

La que sigue es una lista (la cual se adapto a tabla), que se pueden emplear en la Planeación Estratégica. Esta fue ideada por el profesor L.C. Sorrell de la University of Chicago y representa muchas estrategias reales seguidas por organizaciones de todos tipos y tamaños.

NOMBRE DE ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN
-----------------------------	--------------------

<p>La Cabeza de Camello en la Tienda</p>	<p>Esto destaca un enfoque de infiltración. Un plan complejo puede ser rápidamente rechazado, pero ofreciendo solo una pequeña porción del plan es posible ganarse la aceptación para esta porción. Después, se pueden ofrecer otras porciones del plan y aceptarse, hasta que todo el plan esté en operación.</p>
<p>Sembrar en Terreno Fértil</p>	<p>Algunos miembros de un grupo son en lo general más receptivos a un plan tentativo que otros. Al ofrecer el plan directamente se puede correr el riesgo de que sea rechazado por el grupo. Sin embargo, al seleccionar lo favorable para el plan, adocrinando con cuidado al grupo sobre los méritos y conveniencia del plan, y estimulando su entusiasmo para su adopción, se forma un grupo que favorece al plan, y su actitud se extiende y la comparten los otros del grupo. Finalmente, un número suficiente favorece al plan y lo aceptará cuando se presente.</p>
<p>Ofensiva en Masa Concentrada</p>	<p>Esta estrategia es tomar en una forma global la acción total que se cree necesaria y poner en operación el plan propuesto lo más pronto que se pueda. Más que un tipo de infiltración la ofensiva masiva concentrada puede llamarse enfoque "terremoto". Cuando se usa esta estrategia, la creencia es que mejor terminar con ello, eliminando la incertidumbre, e iniciar las actividades que van a ser retenidas o inauguradas.</p>
<p>Confundir el Asunto</p>	<p>Se hace un esfuerzo deliberado para distraer la atención del grupo introduciendo asuntos o subrayando enfoques que no tienen que ver directamente sobre el verdadero asunto a mano. Esto puede emplearse en el caso en el que la concentración sería sobre puntos favorables y se cree esencial la cautela en los temas de controversia.</p>
<p>Emplear Tácticas Enérgicas sólo cuando sea Necesario</p>	<p>Básicamente conviene no usar más energía o motivación de la necesaria para lograr el resultado deseado. Las tácticas y presiones enérgicas pueden mantenerse en reserva y sólo aplicarlas</p>

Rehuir el Bulto	La transferencia de la culpa o responsabilidad a algún otro, la proporcionan esta estrategia. El plan adoptado hace posible pasar de manera intencional a otros las tareas desagradables. Con frecuencia la maniobra es manejada en forma tal que la otra parte es la censurada.
El Tiempo es el Gran Curador	A menudo la planeación incluye la estrategia de que con el tiempo, muchas acciones se arreglarán por sí mismas. Para algunos problemas el tiempo ayuda a producir la respuesta. La estrategia es básicamente que es un error apresurar o insistir a que cierta acción ocurra, porque al esperar se eliminaría la necesidad para laguna de las acciones y muchas de las acciones restantes ya habrían sido ejecutadas con algún grado de satisfacción. El tiempo y la oportunidad son de gran importancia en numerosas estrategias de planeación.
Golpear Mientras el Hierro está Caliente	En otras palabras proceda rápidamente con la aplicación del plan una vez que éste haya sido aceptado. En esta forma se obtienen todas las ventajas de una situación favorable. Actuar cuando el momento para la acción es favorable es la esencia de esta estrategia.
Dos Cabezas son Mejor que Una	Esto enfatiza la importancia de obtener aliados y aplicar una acción conjunta. El ejecutivo de una organización que desea adoptar un plan respecto al control de calidad puede encontrar que jugando una mano solitaria es en extremo difícil.
Divide y Reinarás	Una vieja estrategia es que un individuo mantenga a un grupo dividido en varias facciones de manera que pueda mantenerse el dominio general por ese individuo. Puede ser sumamente efectiva, aun que tiene sus inconvenientes, tal como frenar el liderazgo dinámico y ahogar los esfuerzos cooperativos entre los miembros.

Fuente: Terry & Franklin 1993

12.3.6.- ELECCIÓN ESTRATÉGICA

Este último paso del formato de la planeación estratégica quizás sea el más difícil de todos. Henry Mintzberg sugiere que la base final sobre la cual los

gerentes eligen una estrategia en particular es el agrado hasta el cual satisfaga la creencia de la alta administración de que ésta en realidad satisfará los objetivos de la firma. Por lo menos cuatro factores influyen en la forma en que la alta gerencia considera estos criterios y la elección estratégica de estos y son:

1. Percepción administrativa de la dependencia externa (propietarios, competidores, gobierno, comunidad).
2. Actitudes Administrativas hacia el riesgo.
3. Conciencia administrativa de las estrategias de la empresa pasadas.
4. Relaciones administrativas de poder y estructura organizacional.

III.- MARCO REFERENCIAL

III.1.- LA CERVEZA Y SU DEFINICIÓN

La cerveza es una bebida alcohólica no destilada elaborada a base de granos de cereales, como la cebada, por ejemplo, cuyo componente de almidón será modificado para ser luego fermentado en agua y aromatizado con lúpulo, (ABC, 2016).

La cerveza al igual que el vino, ostenta una multiplicidad de variantes de presentación que dependerán de la forma a través de la cual fue elaborada y, de los ingredientes que se hayan utilizado en la misma, aunque el color ámbar es el más característico y frecuente, de todas, también uno puede encontrarse con cervezas negras y rojas, que, si bien no son tan comercializadas como la tradicional, también cuentan con un amplio público consumidor alrededor del mundo.

Aunque un poco más joven que el vino, la cerveza, también era una de las bebidas por excelencia de varias civilizaciones antiguas, ya que sus primeras producciones datan del año 3.500 A.C., siendo los elamitas, los sumerios y los egipcios los pueblos de la antigüedad que primero la han desarrollado (ABC, 2016).

SUBE COMO LA ESPUMA

Desde el 2011 ha crecido la producción de cerveza en un promedio de 4.3% cada año, pasando de los 84.7 millones a 104 millones de hectolitros al 2016.

Producción de cerveza

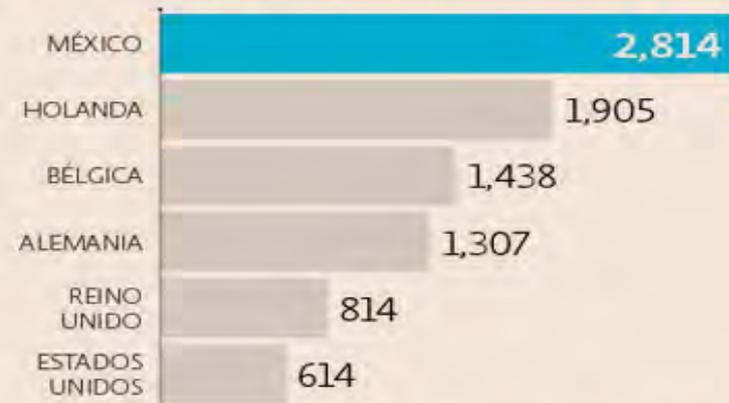
(MILLONES DE HECTOLITROS)



DE MÉXICO PARA EL MUNDO

México se colocó durante el 2016 como el mayor exportador del mundo, superando a grandes productores de cerveza como Bélgica y Alemania.

Top de los mayores exportadores de cerveza en el mundo, 2016 (MILLONES DE DÓLARES)



FUENTE: INEGI Y OMC

GRÁFICO EE: STAFF

(Rodríguez, 2018)

III.2.- METODOLOGÍA PROPUESTA PARA EL POSICIONAMIENTO

Para lograr posicionar un producto como es la Cerveza Artesanal en el mercado primeramente tenemos que conocer los antecedentes históricos de este, así como las distintas variedades que pudieran llegar a existir, para de aquí partir y poder generar un plan estratégico y así apoyado con la mezcla de la mercadotecnia lograr el posicionamiento de este.

III.2.1.- ANTECEDENTES DE LA CERVEZA ARTESANAL EN MÉXICO

Los micro cerveceros coinciden en que el pionero de la cerveza artesanal es Gustavo González, creador de la legendaria **Cosaco**. Él empezó a elaborar cerveza desde 1995, alentado por el impulso de los artesanos

estadounidenses. En 2000 creó su marca. “Son cervezas maltosas, cremosas y muy puras, no quiero embotellar porque **Cosaco** nació en barril y al hacerlo siempre habría comparación.” (Comunicación, 2016)

Posteriormente surgen:

En 1997 se funda Beer Bactory “¡Fabricamos cervezas y experiencias únicas!”

Más tarde nace Cervecería Minerva en 2003, actualmente la más importante en términos de capital; en 2006 inicia operaciones Primus y Calavera se funda en 2008; desde entonces el crecimiento ha sido exponencial Casi veinte años después del nacimiento de la pionera Cosaco el panorama es diferente, Alberto Herrera Loaiza, director del Festival de la Cerveza Monterrey, señala que en 2014: “se estiman más de 300 empresas artesanales de cerveza en el país, pero a esto hay que sumarle aquellos que elaboran cerveza en sus casas” (FINANCIERO, 2014). Entre las principales cervecerías artesanales mexicanas se encuentran Cervecería La Bufo (Guanajuato), Baja Brewing Company (Baja California), Cervecería Cucapá (Baja California), Cervecería Hidalgo (Zempoala, Hidalgo), Cervecería Minerva (Guadalajara, Jalisco), Cervecería **La Brú (Michoacán)**, Cervecería Calavera (Estado de México), Cerveza Tepozteca (Morelos), Cervecería Bayernbrau y Cervecería Beer Factory (Puebla), La Legendaria (San Luis Potosí), Sierra Madre Brewing (Nuevo León), Cervecería Primus y Cervecería Jack (Distrito Federal). (Camiruaga, 2013)

III.2.2.- ANTECEDENTES DE LA CERVEZA ARTESANAL EN MORELIA

El caso de Morelia sirve para ejemplificar cómo crece el gusto por la cerveza artesanal en los mexicanos. Shults narró que la revolución en esta urbe comenzó en un bar y foro multicultural llamado “El Cactus”. Al inicio le vendían un barril a la semana y hoy en día le piden hasta 100. (Castillo, 2014)

Precisamente, destacó que el arte va relacionado con el movimiento cervecero. Otro sitio que mencionó es el Café Amati, ubicado a la vuelta del Conservatorio de Música de Morelia. Ese sitio en el que son lauderos y presentan grupos de jazz y diferentes géneros musicales, posee 14 llaves para despachar cerveza artesanal. (Castillo, 2014)

Sobre la revolución cervecera en México Shults cree que es fantástica. “Nadie pensó que una industria podría crecer tan rápido”, aseveró. Él considera que la cercanía con el vecino país del norte posibilitó aún más este crecimiento. (Castillo, 2014)

La Brû es una cervecera michoacana que sirve como ejemplo para hablar de una pequeña empresa con reconocimientos a su calidad en el mediano plazo. Su Imperial India Pale Ale (estilo cervecero también conocido como Double IPA) de La Brû se hizo acreedora del distintivo como la mejor cerveza de la Copa Cerveza MX en Cerveza México 2013. (Castillo, 2014)

Jeffrey Shults es un neoyorquino que radica en Morelia y es maestro cervecero. Él inició este proyecto en 2006 y me contó en entrevista que elaboró esta cerveza para festejar su cumpleaños. El júbilo del festejo dio como resultado una creación con aroma intenso a flores y frutas, lo cual evidencia la presencia del lúpulo característico del estilo. (Castillo, 2014).

III.3.- CARACTERÍSTICAS DE LA CERVEZA ARTESANAL

De acuerdo con las empresas del sector, en México no existe a nivel norma algo que defina a la cerveza artesanal. En prácticamente todo el mundo, dijeron, es comúnmente aceptado que este tipo de bebidas alcohólicas de baja graduación se rija por tres principios importantes: tamaño de producción, ya que tiene que producir menos de seis millones de barriles al año; que sea independiente y no pertenezca a otro grupo cervecero; y estar hecha 100 por ciento a base de cereales fermentables (Rivas, 2014).

Una cerveza artesanal se hace con agua, malta, lúpulo y levadura. “Una cerveza industrializada ya perdió esas características hace muchos años. En los años 70 u 80, las grandes cerveceras decidieron poner arroz, cebada sin maltear, maíz... cosas que abaratan la cerveza, pero no le dan características sensoriales más interesantes”, señaló el director comercial de Primus (Rivas, 2014).

III.4.- ESTILOS DE CERVEZA SEGÚN SU FERMENTACIÓN

Son varios los estilos de cerveza que existen en el mercado según su fermentación, los cuales trataremos de explicar a continuación de una forma muy rápida y de la manera más sencillamente posible. Estos estilos son: de baja fermentación, alta fermentación, fermentación espontánea/salvaje (lámbicas), trigo, saison, pale ale, amber ale, brown ale, barley wine, geuze y krielk.

13.2.1.- BAJA FERMENTACIÓN

Cervezas que fermentan a bajas temperaturas, siendo la levadura implicada la *Saccaromyces carlsbergensis/pastorianus*. Comúnmente denominadas LAGER.

13.2.2.- ALTA FERMENTACIÓN

Cervezas que fermentan a altas temperaturas, siendo la levadura implicada la *Saccaromyces cerevisiae*. Esta familia de cervezas engloba numerosos estilos. Comúnmente se les llama ALE, aunque hay muchos estilos dentro de esta familia: Weizen, Pale ale, Saison, Stouts, Porters, Dubbel, Tripel, India Pale Ale (IPA), Amber Ale, Brown Ale, etc.

13.2.3.- FERMENTACIÓN ESPONTÁNEA/SALVAJE (LÁMBICAS)

Estas cervezas originarias de Lembeek (Bélgica) se diferencian de las anteriores en que utilizan las levaduras presentes en el aire para realizar la fermentación (*Brettanomyces*, *Lactobacillus*, *Acetobacter*, etc) al dejar las cubas abiertas. Esta mezcla de microorganismos hace que tengan unas importantes notas ácidas. Son cervezas “asidradas” o “achampanadas”. Normalmente se las deja envejecer en barrica, y a veces para corregir esa acidez se le añaden zumos de frutas (cereza es la más utilizada, dando el nombre al estilo Kriek, pero también otras frutas como frambuesa, melocotón o arándanos).

13.2.4.- TRIGO – WITBIER, HEFEWEIZEN, ETC.

Estas cervezas contienen una parte de trigo sin maltear. Son turbias y en muchos casos tienen aromas a plátano, clavo, semilla de cilantro o cítricos.

13.2.5.- SAISON

Este estilo originario de Valonia y también se les llama “Farmhouse Ales” (o cervezas de granja). Suelen contener distintos cereales y especias, lo que producen un carácter especial. Normalmente son muy afrutadas y aromáticas.

13.2.6.- PALE ALE, AMBER ALE, BLOND ALE, INDIA PALE ALE (IPA)

Estilo que se diferencia de las Pale Ales por su mayor contenido en lúpulos y en alcohol. Los lúpulos confieren aromas afrutados, herbáceos, cítricos y

resinosos, pero sobre todo suelen aportar un mayor amargor. Los lúpulos americanos (American IPAs) suelen ser algo más aromáticos y amargos.

13.2.7.- BROWN ALE, SCOTCH ALE, DUBBEL, TRIPEL, ABADÍA, BELGIAN STRONG ALE, PORTER/STOUT

Cervezas muy oscuras o negras, normalmente con aromas a café, regaliz, caramelo o cacao.

13.2.8.- BARLEY WINE

Cervezas de mayor porcentaje alcohólico (alrededor de 10%) y que a menudo se envejecen en barricas o se utilizan virutas de madera para aportar sabor. Normalmente aromas afrutados a uva y a licor.

13.2.9.- GEUZE

Mezcla de cervezas lambic de distintas añadas, que generalmente han conocido un periodo de maduración en barricas de roble albar.

13.2.10.- KRIEK

Lambics a las que se les ha añadido cerezas en la cuba durante la segunda fermentación.

13.3.- CÓMO DEGUSTAR CERVEZA

¿Qué es catar? ¿Cómo se hace? ¿Para qué hacerlo? ¿No sería mejor llegar y beber la cerveza?

Catar significa probar, examinar algo para analizar y comprender su gusto o sazón. De esta perspectiva, todos hemos catado, y lo hacemos, aunque inconscientemente, cada vez que bebemos una cerveza. Si es así ¿por qué no agregarle un par de puntos o datos para hacerlo conscientemente y disfrutar más aún de esta maravillosa bebida?

Eh aquí entonces con una sencilla guía para el momento de enfrentarnos a la cata de una cerveza.

El proceso de la cata se relaciona directamente con tres sentidos, cuales son: visión, olfato y gusto. Estos se utilizan en algunas de las etapas de la cata. Que son las siguientes: Servir, Agitar, Oler, Mirar y Probar

13.3.1.- SERVIR

Para servir correctamente una cerveza es importante que se forme la corona de espuma. Muchas cervezas artesanas contienen menor gasificación que las industriales y la formación de espuma es menor, por lo que al servirla en ocasiones es necesario elevar la botella para que al aumentar la altura la espuma se forme con mayor facilidad.

Podemos inclinar el vaso 45° y servirla elevando la botella lo suficiente para que rompa la espuma.

Recordamos que las cervezas artesanas suelen llevar un poso de levadura en el fondo de la botella. Si no queremos beber ese poso (aunque es inofensivo, hace que la cerveza sea más turbia y a veces aporta un aroma más fuerte a levadura) debemos servirla con cuidado y en un solo tiempo para que no se remueva el fondo. En las cervezas de trigo es habitual remover el fondo pues las levaduras utilizadas aportan interesantes aromas en estas cervezas.



13.3.2.- AGITAR

Remueve tu cerveza dentro del vaso, con suavidad. Esto sacará todos sus aromas, los ligeros matices. Se puede sujetar la copa desde la base y realizando un ligero movimiento en círculo airear la cerveza. De este modo los compuestos volátiles encerrados en las burbujas saldrán y se podrán detectar mayor cantidad de aromas. Este proceso des gasifica el líquido, por lo que si no queremos una cerveza sin burbuja tampoco conviene pasarse.



13.3.3.- OLER

El 90-95% de lo que experimentas al degustar ocurre a través del olfato.

Inspira a través de la nariz un par de veces rápidas, después con la boca abierta, después inspira con la boca solamente (la nariz y la boca están conectadas en la experiencia). Deja que el olfato te guíe. Agitas varias veces si lo necesitas, y asegúrate de estar en un lugar en el que no haya aromas predominantes.

Los aromas presentes en la cerveza provienen de los ingredientes utilizados y del proceso de fermentación.

-De los cereales malteados normalmente obtendremos aromas a tostado, caramelo, café, cacao, galleta, regaliz, toffee, etc.

-De los lúpulos provienen aromas cítricos, afrutados, herbáceos, florales y resinosos, entre otros.

-De las levaduras se obtienen algunos aromas como por ejemplo a especias, pan, tierra, queso.



13.3.4.- MIRAR

Esta fase no se suele considerar demasiado importante en las catas de cerveza, pero siempre conviene fijarse en algunos aspectos como el color, formación y tamaño de espuma, presencia de partículas, etc.



13.3.5.- PROBAR

Esta fase se puede dividir en tres partes: entrada en boca, paso por boca y retrogusto.

Además, son muchos los aspectos que podemos detectar, como el cuerpo, textura, carbonatación, duración del sabor, etc.

En boca obtendremos habitualmente lo siguientes sabores:

-De los cereales malteados: Dulces (el malteado hace que se obtengan azúcares) y en cervezas oscuras amargos debido al tueste del cereal.

-De los lúpulos: amargor (el lúpulo contiene ácidos alfa que confieren amargor a la cerveza, que se mide en IBUs –International Bitterness Units- siendo la escala de 0 a 100 unidades de amargor). A veces también aporta ligeros toques ácidos.

-De las levaduras: Ácidos

IV.- DISEÑO METODOLÓGICO

IV.1.- ANÁLISIS DE CASO

Para cerrar la investigación analizaremos el caso de la Cervecería Moreliana “La Brü” la cual es de todas las cervezas artesanales morelianas la que ha ganado mucha más fama, reconocimiento y presencia dentro de la ciudad, el estado, así como de la República Mexicana, siendo una de las cervezas artesanales más reconocidas a nivel nacional.

La Brü es una cervecería artesanal michoacana fundada en el 2006 en Morelia por el Maestro Cervecerero Jeffrey T. Shults. Si bien esta cerveza lleva consigo un proceso artesanal es de categoría internacional, ya que la bebida se elabora con el 100% de malta importada de la más alta calidad para crear una vasta variedad de estilos europeos y americanos

IV.1.1.- INICIOS DE LA CERVECERÍA BRÜ

La Brü es una cervecería michoacana que sirve como ejemplo para hablar de una pequeña empresa con reconocimientos a su calidad en el mediano plazo. Su Imperial India Pale Ale (estilo cervecerero también conocido como Double IPA) de La Brü se hizo acreedora del distintivo como la mejor cerveza de la Copa Cerveza MX en Cerveza México 2013.

Jeffrey Shults es un neoyorquino que radica en Morelia y es maestro cervecerero. Él inició este proyecto en 2006 y me contó en entrevista que elaboró esta cerveza para festejar su cumpleaños. El júbilo del festejo dio como resultado una creación con aroma intenso a flores y frutas, lo cual evidencia la presencia del lúpulo característico del estilo. (Castillo, 2014)

El sabor de esta IIPA es totalmente congruente con lo detectado en nariz: durazno, miel, limón y mandarina. Además, es cremosa y con buen cuerpo, así como posee una consistencia resinosa y espuma abundante que se queda en el vaso por cierto tiempo después de ser servida. Y, a pesar de sus 7.9 grados

de alcohol y 128 IBU's (por sus siglas en inglés International Bittering Units), es bien recibida por el paladar, incluso para aquellos que no soportan demasiado amargor.

Precisamente, Shults dijo que las IPA's son su estilo preferido no sólo por su sabor, sino por su interesante historia, que es una muestra de invención cervecera e interculturalidad.

IV.1.2.- HISTORIA DE LA CERVECERIA LA BRÜ

Shults vivió en Alemania durante unos meses y se enamoró de la cerveza artesanal. Regresó a Nueva York, leyó libros sobre su elaboración y pasó cuatro años enteros haciéndola y probándola con sus amigos. Se convirtió en algo pasional.

En 2006, Shults llegó a Morelia con la idea de hacer negocio. Trajo suficientes insumos para elaborar este tipo de bebidas y comenzó a vender cerveza de barril privada con sus dos antiguos socios.

A paso lento pero seguro se fue dando a conocer el producto, situación difícil ya que no había un mercado para éste en la capital michoacana, "prácticamente el término cerveza artesanal no existía", comenta Matthew Hikory, actual CEO de La Brü. A su vez Jeffrey recuerda la difícil tarea de pasar por diferentes bares de la ciudad para iniciar un estudio de mercado donde ofreció degustaciones de sus creaciones.

Actualmente, encabezados por Hikory y Shults, La Brü emplea a diez personas entre elaboración y administración. Por su capacidad de producción y calidad, La Brü se ha convertido en una de las más importantes empresas productoras de cerveza artesanal en México. Sus productos se venden en más de 70 puntos de venta en esta ciudad y en otras más como el D.F., Chihuahua, Guadalajara, Aguascalientes y Guanajuato. (Guzmán, 2015)

La producción de La Brü es realizada bajo lineamientos alemanes de pureza establecidos desde 1518, los cuales dictan que una cerveza debe contener únicamente malta de cebada, lúpulo, agua y levadura con el afán de conservar en lo mayor posible el auténtico sabor. El producto es embotellado a mano, unidad por unidad. Se trata de un producto sin filtración, ni pasteurización, así que se disfruta de un fermento vivo. (Guzmán, 2015)

Gracias al reciente aumento en capacidad de producción de La Brü se ha logrado cumplir con el objetivo de llegar a la distribución nacional.

IV.2.- DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO PARA MEDIR LA COMPETITIVIDAD DE LA CERVECERA ARTESANAL LA BRÜ

Con la finalidad de llevar a cabo la medición de los principales factores que inciden en la efectividad de la publicidad como estrategia para posicionar a los productores de cerveza artesanal de Morelia, Michoacán en el mercado local, se hace necesario definir los fundamentos metodológicos a aplicar para medirlos.

Para tal efecto se diseñó un cuestionario, el cual se muestra en más adelante. La aplicación de dicho cuestionario se hizo a través de un método que garantizara una mayor tasa de respuesta, siendo éste la entrevista personal cerrada.

El cuestionario consta de 29 preguntas, distribuidas en 5 bloques:

- 1) Datos Generales
- 2) Análisis de Calidad
- 3) Análisis de Prácticas Administrativas
- 4) Análisis de los Sistemas de Promoción
- 5) Análisis de los Sistemas de Costeo o Precios

La persona idónea para contestar es el Director o Gerente General de la Empresa Productora de la Cerveza Artesanal, por el tipo de cuestionamientos que están involucrados en el mismo.

El cuestionario final, consta de 29 preguntas distribuidas como se precisa:

Análisis de Calidad: Consta de siete preguntas orientadas a evaluar la satisfacción del cliente y evalúan el nivel de certificación que utilizan.

Análisis de Prácticas Administrativas: siete preguntas encaminadas a evaluar si se lleva a cabo la capacitación, si implementan proyectos de mejora, si se identifican los requerimientos de sus clientes, si sus sistemas de información son estáticos, si utilizan tecnología avanzada.

Análisis de los Sistemas de Promoción: ocho preguntas que detallan la posición en el mercado, los tipos de promoción que están utilizando para sus productos en la empresa, los canales de promoción que están utilizando para su publicidad, así como sus canales de comercialización.

Análisis de los Sistemas de Costeo o Precios: siete preguntas enfocadas a conocer el sistema de costeo utilizado, los lineamientos utilizados para

determinar el precio de su producto y si analizan los precios del mercado o competencia.

El cuestionario se diseñó para un tiempo de contestación de 20 a 30 minutos; y para ser respondido por el administrador o gerente de la Empresa Productora de Cerveza Artesanal La Brü.

IV.2.1.- ESCALAS DE MEDICIÓN

Una vez definidas las variables, es necesario cuantificarlas, para poder analizarlas y expresarlas matemáticamente. Se utilizó una escala de Likert para las variables independientes y se consideró una evaluación global a través de la sumatoria de dichas variables. Por lo anterior, se hace necesario el uso de escalas para poder cuantificar el instrumento de medición.

Esta escala es de tipo aditiva que corresponde a un nivel de medición ordinal, presenta cinco enunciados positivos y negativos acerca de un objeto de actitud. Al responder los individuos, indican su reacción asignando un número a cada una:

Tabla de Escala de Medición

Siempre	5
La Mayoría de las Veces	4
Algunas Veces	3
Rara Vez	2
Nunca	1

Fuente: Escala de Likert. Hernández S. (2001)

En el cuestionario la serie de preguntas pertinentes para el análisis fueron cerradas y la escala se entendió en dirección positiva e intensidad descendente. Esto es, a mayor escala significa que el entrevistado está más de acuerdo y realiza en forma más completa lo que se le pregunta, lo que refleja que hay síntomas de acción más favorables para lograr un mayor desempeño en la variable correspondiente y por tanto una mayor Competitividad.

Para el caso de trabajo de campo, se utilizó la escala de Likert, para las variables independientes, y se consideró una evaluación global a través de la sumatoria de dichas variables.

IV.2.2- RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS

Recolección de datos: Para la obtención de las entrevistas, primero se hizo a través de una cita telefónica, entregando una carta de presentación, en donde

se informaba de las características académicas y confiabilidad de los datos de estudio. La duración de las entrevistas fue de alrededor de 20 a 30 minutos.

Se encontró una aceptable disposición para contestar el cuestionario.

El procesamiento y presentación de datos obtenidos se realizó usando Office (Word, Excel, Power Point).

IV.3.- MÉTODO PROPUESTO PARA POSICIONAR UNA CERVEZA ARTESANAL EN EL MERCADO DE MORELIA MICHOACÁN.

Para lograr posicionar una cerveza artesanal en el gusto del consumidor en el mercado moreliano proponemos un plan de cinco pasos los cuales son los siguientes:

- I. **Segmentar el Mercado.** - esto es para saber a quienes les vamos a vender o quienes son nuestros compradores potenciales y así poder acercarnos a ellos dándoles a conocer las características que nos gustaría que conocieran de nuestro producto y no solo las que quizás ya conozcan de productos similares

Para poder segmentar el mercado de manera correcta podemos utilizar algunas de las siguientes bases que no son las únicas, pero si las más significativas al momento de hacer este tipo de trabajo y son:

- Conductistas. - se divide en, Estatus del Usuario, Tasa de Uso, Ocasión de Uso, Lealtad a la Marca, Beneficios Buscados.
- Demográficas. - son, Ingreso, Edad, Sexo, Raza, Familia.
- Psicográficas. - estas son, Valores, Opiniones y Actitudes, Actividades y Estilo de Vida.
- Geográficas: Internacionales y Regionales.

- II. **Crear un Producto de Calidad.** - El cliente es la pieza más importante en la línea de producción. Pero ¿Qué necesita el cliente? ¿Cómo podemos serle útiles? ¿Qué piensa el que necesita? ¿Puede pagarlo? Nadie tiene todas las respuestas, de aquí la necesidad de estudiar las necesidades del consumidor.

Lo fundamental es el principio de que el objetivo de la investigación sobre los consumidores consiste en comprender las necesidades y deseos de estos, y así diseñar el producto y servicio que le proporcione una vida mejor en el futuro. (Deming, 1989)

El segundo principio es que nadie puede adivinar las pérdidas futuras debidas a un cliente insatisfecho.

“Los artículos regresan a las empresas, pero los clientes no.”

- III. **Crear una Marca.** - que esta sea agradable y encuentre una muy buena “ubicación” en la mente de un grupo de consumidores o de un segmento del mercado, para que este considere el producto de una manera “correcta” y con ello maximizar los potenciales beneficios.

Esto nos ayuda a aclarar de qué se trata nuestra marca, por qué es única o por qué es similar a las de las marcas competitivas, y por qué los clientes deberían comprarla y consumirla en lugar de la de la competencia.

Para lograr esto existen seis criterios para seleccionar la identidad de la marca que son:

- Que sea fácil de recordar
- Significativa
- Que tenga capacidad de agradar
- Poder de transferencia
- Que sea adaptable
- Que sea protegible

- IV. **Fijar un Precio Adecuado a nuestro Segmento de Mercado.** - Para fijar el precio del producto existen diferentes técnicas, establecer el precio adecuado es una de las tareas más difíciles, una serie de factores entran en juego. “Encontrar e implementar la estrategia de precio correcta es fundamental para el éxito.”

Si los clientes perciben que el precio del producto es mayor que su valor, no lo comprarán. Si la empresa fija los precios

del producto por debajo de sus costos, se pierden utilidades. Entre los dos extremos, la estrategia de precios “correcta” es una que ofrezca tanto valor para el cliente como utilidades para la empresa.

Las tres principales estrategias para poder fijar precios son:

1. Fijación de Precios basada en el Valor para el Cliente
2. Fijación de Precios basada en el Costo
3. Fijación de Precios basado en la Competencia

“No importa qué precio se cobre alto, bajo o intermedio, siempre asegúrese de dar a los clientes un valor superior por este precio”

V. Crear Publicidad Acorde a esa Segmentación de Mercado.- La publicidad que se genere tiene que ir dirigida para el segmento de mercado que pretendemos satisfacer con nuestro producto, ya que tenemos definido qué mercado es entonces ahora si podemos comenzar a diseñar nuestra publicidad y elegir los canales por los cuales promocionaremos nuestro producto, tenemos que recordar que la publicidad solo tendrá éxito si los anuncios que generemos captan la atención de nuestro consumidor y se comunican bien a este.

Los pasos principales en la selección de medios de publicidad son:

1. Determinar el Alcance, La Frecuencia y El Impacto
2. Elegir entre los Principales Tipos de Medios
3. Seleccionar Los Vehículos de Medios Específicos
4. Decidir sobre La Programación de los Medios

14.5.- CUESTIONARIO

Estimado empresario, propietario y administrador, **Jeffrey Shults** informamos a usted que la investigación que se está llevando a cabo es para conocer el panorama de la Publicidad que se utiliza como Estrategia para el posicionamiento y comercialización en las empresas productoras de Cerveza

Artesanal de Morelia, Michoacán; por lo cual, le solicitamos su valiosa colaboración para que responda el presente Cuestionario.

Le manifestamos que la información recabada tendrá solo uso y aplicación académica, le garantizamos confidencialidad, es decir, que sus respuestas permanecerán totalmente anónimas y no serán utilizadas de forma Individual, sino a través de tablas Estadísticas.

DATOS GENERALES

Nombre de la Empresa Productora de Cerveza Artesanal:

Domicilio: _____

Teléfono: _____ Email: _____

No. de personas que emplean: _____

Nombre del entrevistado: _____

Cargo que ocupa: _____

Nivel de estudios: Secundaria___ Técnico___ Preparatoria___

Licenciatura___ Otro___ Especifique: _____

INSTRUCCIONES

Las opciones de respuesta tienen el siguiente significado:

- a) Siempre se realiza o se tiene, todas las veces. (Fortaleza importante)
- b) La mayoría de las veces se tiene o se realiza, muchas veces, frecuentemente. (Fortaleza menor)
- c) A veces se realiza o se tiene, pocas veces, de vez en cuando, raramente. (Debilidad menor)
- d) Nunca, nulo, no se tiene, no se realiza. (Debilidad importante)

* Favor de marcar la opción más aproximada.

CALIDAD EN EL SERVICIO

1. Se cuenta con Programas formales de Calidad en el Servicio.

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces d) Nunca e) No existe

2. Considera la Calidad en el Servicio como una ventaja sobre otras cervecerías.

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces b) Nunca e) No existe

3. Considera que la Calidad en el Servicio brindado, es excelente.

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces d) Nunca e) No existe

4. La Calidad en el Servicio otorgado, se da en forma constante.

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces d) Nunca e) No existe

5. Recibe capacitación para brindar Calidad en el Servicio.

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces d) Nunca e) No existe

6. Sabe cómo medir la calidad de su trabajo.

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces d) Nunca e) No existe

7. Se me permite tomar decisiones para resolver problemas para mis clientes.

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces d) Nunca e) No existe

MEJORA CONTINUA

8. Puedo hacer cambios que mejorarán mi trabajo

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces d) Nunca e) No existe

9. Recibo toda la información importante que necesito para hacer mi trabajo

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces d) Nunca e) No existe

10. Sé cómo analizar (repasar) la calidad de mi trabajo para ver si se necesitan cambios

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces d) Nunca e) No existe

11. Mis clientes me informan lo que necesitan y desean.

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces d) Nunca e) No existe

12. Pregunto a mis clientes si están satisfechos o no satisfechos con mi producto y servicio.

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces d) Nunca e) No existe

13. Considero que mantener o mejorar los controles internos nos da ventajas sobre otros productores de cerveza artesanal.

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces d) Nunca e) No existe

14. Aprovechan de manera adecuada mi tiempo y talentos dentro de la empresa.

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces d) Nunca e) No existe

15. Los controles administrativos implementados son actualizados.

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces d) Nunca e) No existe

SISTEMAS DE PROMOCIÓN

16. Se llevan controles administrativos en la agencia.

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces d) Nunca e) No existe

17. Se tienen controles de medición del impacto que genera nuestra publicidad en redes sociales.

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces d) Nunca e) No existe

18. En los eventos de promoción del producto se llevan controles de aceptación de este por parte de los consumidores.

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces d) Nunca e) No existe

19. Se tienen procesos estandarizados para realizar la promoción de la cerveza.

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces d) Nunca e) No existe

20. Tengo control sobre los procesos de mi trabajo.

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces d) Nunca e) No existe

21. Se tienen en existencia artículos promocionales para clientes recurrentes.

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces d) Nunca e) No existe

22. Acumulo información (datos) sobre la calidad de mi promoción.

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces d) Nunca e) No existe

23. Conoce la preferencia que tienen los consumidores de su marca sobre la de la competencia.

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces d) Nunca e) No existe

24. Sabe cuáles son las ventajas de su producto sobre el de la competencia

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces d) Nunca e) No existe

25. Sabe cuáles son las marcas más reconocidas dentro del mercado de cerveza artesanal en mercado local (Morelia).

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces d) Nunca e) No existe

SISTEMAS DE COSTEO O PRECIO

26. Se están monitoreando los precios de la competencia?

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces d) Nunca e) No existe

27. Se está en constante monitoreo de los costos de las materias primas?

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces d) Nunca e) No existe

28. Se registran los costos erogados por degustaciones?

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces d) Nunca e) No existe

29. Se lleva un registro del costo de las mermas?

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces d) Nunca e) No existe

30. Se sabe quiénes son mi competencia directa

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A Veces d) Nunca e) No existe

31. Conocemos la estrategia de precios que está implementando nuestra competencia directa

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A Veces d) Nunca e) No existe

32. Conocemos la percepción del cliente de lo que paga por nuestro producto si lo considera caro, barato, o normal.

a) Siempre b) La mayoría de las veces c) A veces d) Nunca e) No existe

¿Desearía dar más información sobre algunas de sus respuestas? Favor de incluir el número referencial que corresponde a su respuesta.

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

RESULTADOS

Los resultados obtenidos de la encuesta realizada a la Cervecería Artesanal “La Brü”, nos arrojan los siguientes datos por bloques de preguntas en el primer bloque relacionado a:

Calidad en el Servicio. -

Comentan que ellos no tienen un programa formal como tal implementado dentro de la empresa, pero consideran a la calidad como una ventaja competitiva y que aun que no se tienen programas establecidos de calidad ellos consideran que brindan un servicio de calidad a sus clientes.

También comentan que reciben algunas capacitaciones para atender mejor a sus clientes y que también les es permitido tomar sus propias decisiones dentro de su área para poder brindar un mejor servicio a sus clientes, pero no saben cómo medir la calidad del trabajo desempeñado.

Mejora Continua. -

Dentro de la mejora continua como comentaron en la sección anterior se les permite tomar decisiones dentro de su área de trabajo, así como hacer los cambios que ellos consideren pertinentes dentro de sus procesos internos para mejorar su trabajo.

También comentan que les es proporcionada toda la información requerida para realizar de manera adecuada su trabajo, comentan que se tiene una buena retroalimentación por parte de los clientes hacia ellos ya que se está en contacto por lo menos una vez al mes con cada uno de ellos checando sus necesidades, deseos, así como si están satisfechos con el producto y servicio que han estado recibiendo.

A demás consideran que los controles que tienen implementados en este momento son los adecuados para poder realizar su trabajo y están en constante apertura para poder mejorar dichos controles.

El personal dentro de la empresa siente que están aprovechado bien tanto sus habilidades personales, como su tiempo, y sientes que también son valorados como individuos, lo cual ayuda a que ellos puedan estar en un proceso de mejora continua, y esto ayuda a llevar sus controles administrativos de una manera adecuada y estos son actualizados constantemente para poder realizar sus funciones de una manera más eficiente.

Sistemas de Promoción. -

En la encuesta hacen mención de que ellos no tienen medición del impacto que genera la publicidad generada en redes sociales que ellos solo tienen cuenta

de Facebook y que en esta no se genera publicidad comercial ya que ellos están en una categoría de artesanal y así se quieren mantener sin poner cosas muy elaboradas o muy comerciales, que para ellos es mejor que sus seguidores hagan comentarios sobre la cerveza o que ellos mismos suban fotos de cuando estén degustando la cerveza, entonces como tal no generan publicidad comercial.

Toda la publicidad que ellos han generado se ha desarrollado de boca en boca, con las degustaciones, catas, ferias, festivales, etc., En las cuales ellos sean presentado y claro en estas aprovechan para llevar algo de publicidad estática es decir carteles, playeras, vaso, etc., pero sin caer en los excesos ya que como comentaron no cualquiera tiene algún artículo promocional de su producto aparte de ser artesanal es un producto al cual no cualquiera tiene acceso es decir que lo consideran selecto.

Cuando se presentan en algún festival o feria no llevan algún registro de la aceptación que están teniendo por parte del consumidor, tiene algunos procesos estandarizados para realizar la promoción de la cerveza que fueron algunos de los comentados anteriormente.

Conocen bien su mercado ya que saben cuáles son su competencia directa es decir las marcas más reconocidas dentro del mercado local, así como también le sacan provecho a las ventajas que tiene su producto sobre el de la competencia, pero no tienen un registro de la preferencia que tiene los consumidores de su marca sobre la de la competencia.

Sistema de Costeo o Precio. -

En la parte del costo y precio mantienen un constante monitoreo sobre los precios que oferta su competencia directa, así como de las materias primas que se requieren para la elaboración de su producto.

También llevan un registro de lo que son sus erogaciones por degustaciones de su producto al igual que de las mermas generadas dentro de la empresa.

Saben quién es su competencia directa por lo cual conocen la estrategia de precios que esta, está implantando, como también conocen la percepción del cliente.

De lo que este siente que está pagando por su cerveza y si la considera cara, barata o normal y comentan que por la calidad del producto se les hace justo el pago que hacen por la cerveza.

Ya que como comentamos ellos consideran su producto para un grupo selecto de consumidores los cuales pueden pagar el precio en el que se los están vendiendo, sin considerar que es un precio excesivo por el producto.

Comentarios del Entrevistado. -

Este comenta que la competencia que ellos tienen con todos los productores de cerveza artesanal en el mercado local y nacional es muy cooperativa que es más justa y que entre ellos se están ayudando.

Comenta que se apoyan de la siguiente manera: pasándose contactos de proveedores, fabricando cerveza de algún otro productor en sus fábricas, haciendo alianzas para poder distribuir en más lugares, etc.

Y que es muy diferente el trato entre ellos la que se tiene con las dos empresas industriales a nivel nacional ya que estas siguen tratando de monopolizar el mercado sin dejarlos entrar a competir, y que ahora están comprando algunas marcas de cerveza artesanal y esta la están produciendo industrialmente y ellos la siguen promocionando como si siguiera siendo artesanal.

RESULTADOS DE DISTRIBUIDORES

También se realizaron encuestas entre los principales distribuidores de la cerveza artesanal “La Brū” que son cuatro dentro de la ciudad de Morelia, a los cuales se les realizó la misma encuesta que al fabricante solo se omitieron cuatro preguntas, las cuales se consideró van más enfocadas al productor de la cerveza que a los distribuidores.

Para su análisis se hace uso de la información mostrada en la matriz de datos siguiente:

Matriz de datos provenientes de los cuestionarios aplicados

VARIABLES	NO. DE PREGUNTA	BEER BANK	THE BEER BOX	PANOLI	BAR AMATI	Σ
CALIDAD EN EL SERVICIO	1	5	5	4	5	19
	2	5	5	5	4	19
	3	5	5	5	3	18
	4	5	5	5	5	20
	5	3	3	5	2	13
	6	2	2	5	3	12
	7	1	1	5	2	9
SUMATORIA DE CALIDAD		26	26	34	24	110
MEJORA CONTINUA	8	4	4	5	5	18
	9	4	4	5	0	13
	10	4	4	5	3	16
	11	5	5	5	2	17
	12	4	4	5	3	16
	13	5	5	5	3	18
	14	0	0	0	0	0
15	0	0	0	0	0	
SUMATORIA DE MEJORA		26	26	30	16	98
SISTEMA DE PROMOCIÓN	16	0	0	0	0	0
	17	0	0	0	0	0
	18	3	3	5	0	11
	19	3	3	5	5	16
	20	2	2	5	3	12
	21	3	4	5	1	13
	22	4	4	5	5	18
	23	3	4	5	5	17
24	4	4	5	5	18	
25	5	5	5	5	20	
SUMATORIA DE PROMOCIÓN		27	29	40	29	125
SISTEMA DE COSTEO O PRECIO	26	3	3	5	5	16
	27	4	5	5	0	14
	28	4	5	5	5	19
	29	5	5	5	5	20
	30	5	5	5	5	20
	31	5	5	5	1	16
32	5	5	5	5	20	
SUMATORIA DE COSTEO		31	33	35	26	125
Σ		110	114	139	95	458

Fuente: Elaboración Propia a partir de información obtenida de investigación de campo

PROCESAMIENTO DE LA VARIABLE DEPENDIENTE POSICIONAMIENTO

Una vez procesada la información de la variable dependiente Posicionamiento, es representada como el resultado de la sumatoria de las calificaciones en las escalas de las variables independientes:

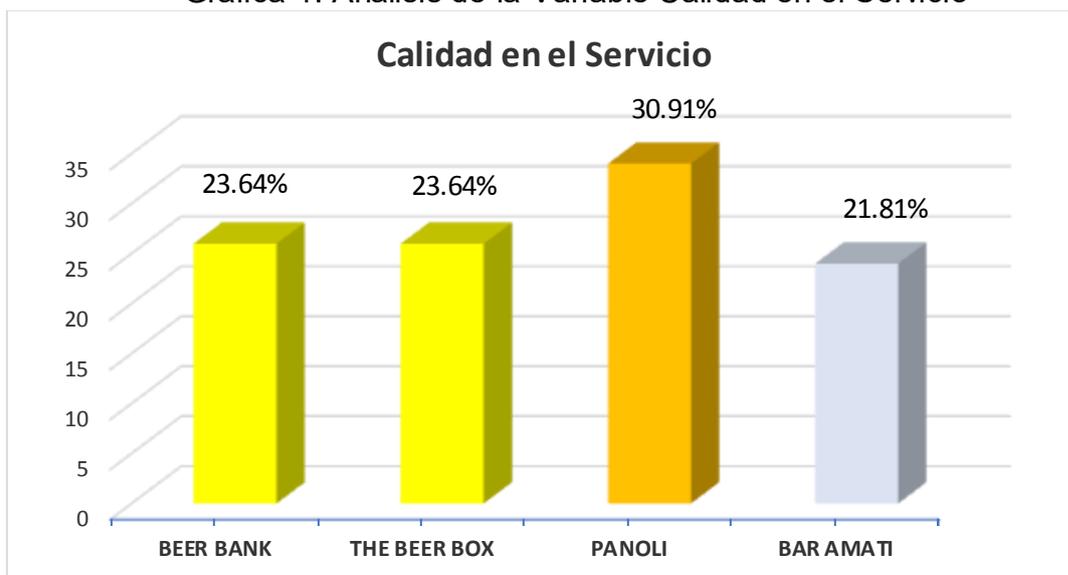
Análisis de la Variable Posicionamiento

VARIABLES	PRINCIPALES DISTRIBUIDORES				P
	BEER BANK	THE BEER BOX	PANOLI	BAR AMATI	Σ
CALIDAD EN EL SERVICIO	26	26	34	24	110
MEJORA CONTINUA	26	26	30	16	98
SISTEMA DE PROMOCIÓN	27	29	40	29	125
SISTEMA DE COSTEO O PRECIO	31	33	35	26	125
Σ	110	114	139	95	458

Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida de investigación de campo, **P**= Posicionamiento.

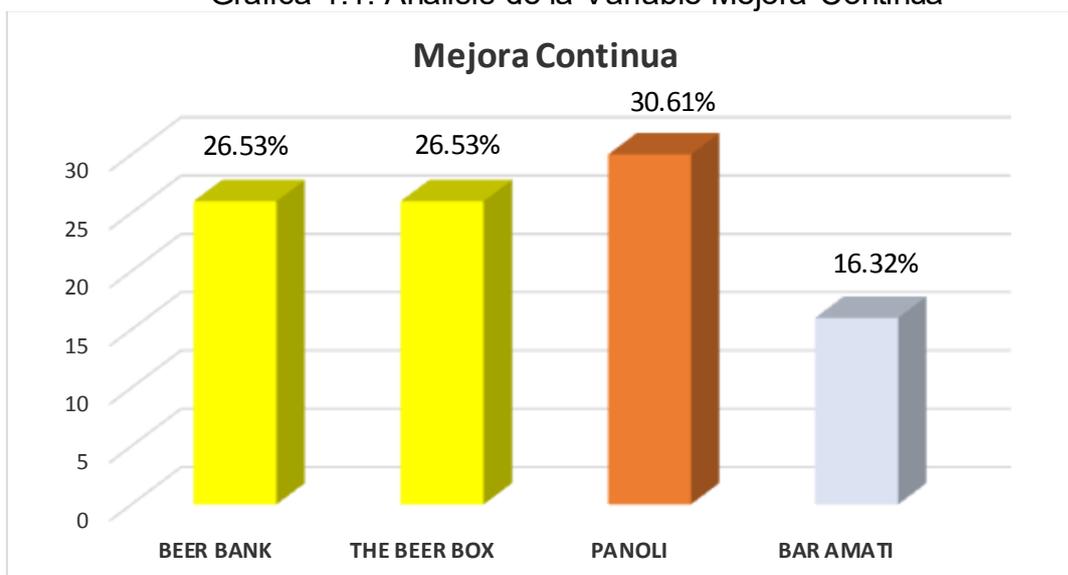
Los resultados obtenidos en porcentaje son los siguientes:

Grafica 1. Análisis de la Variable Calidad en el Servicio



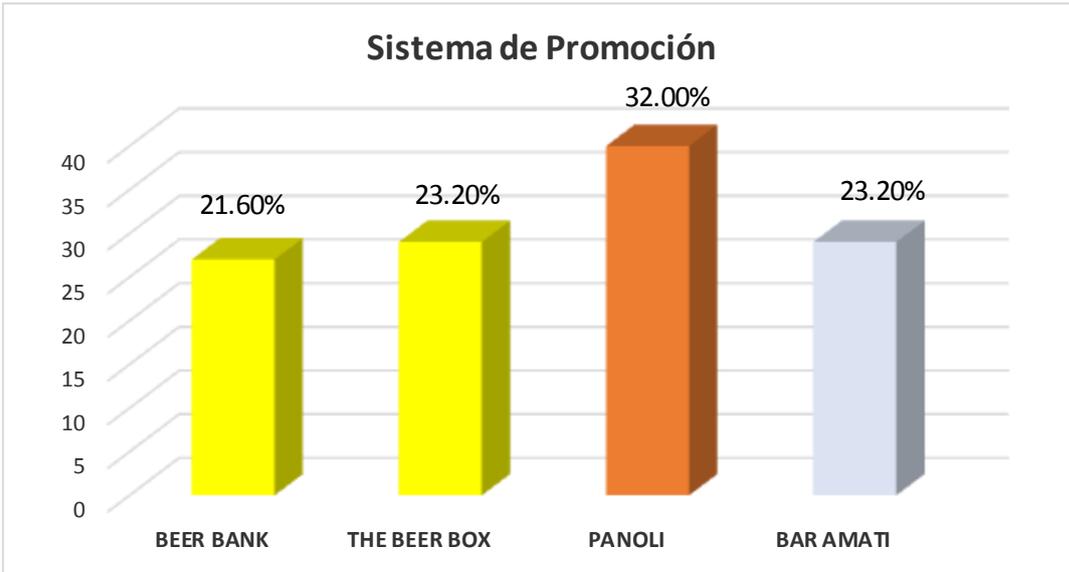
Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida de investigación de campo.

Grafica 1.1. Análisis de la Variable Mejora Continua



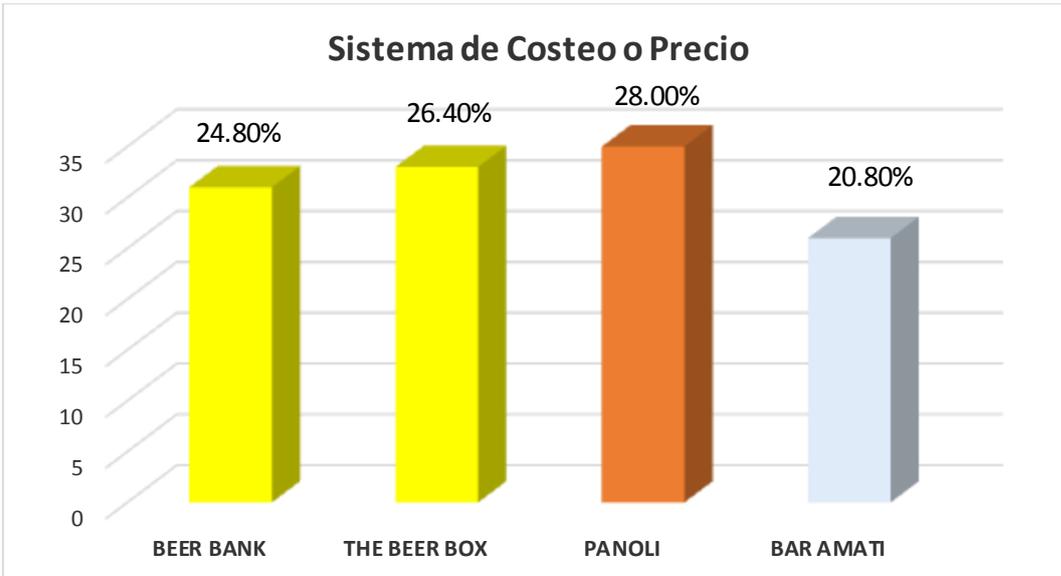
Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida de investigación de campo.

Grafica 1.2. Análisis de la Variable Sistema de Promoción



Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida de investigación de campo.

Grafica 1.3. Análisis de la Variable Sistema de Costeo o Precio



Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida de investigación de campo.

Una vez procesada la información de las variables estas nos arrojaron ciertos datos, los cuales analizaremos a continuación:

De los cuatro distribuidores tres son bares y uno es una tienda miscelánea, lo cual analizando las respuestas obtenidas me doy cuenta que se tiene una mejor capacitación y atención en las variables investigadas por parte de la tienda, que por parte de los bares.

Esto se puede atribuir a que la tienda vende el producto de manera cerrada y en los bares se vende de las dos maneras tanto abiertas como cerradas, aunados a que en los bares el producto principal es la cerveza y en la tienda se tienen otros productos que son los principales y no es necesaria mente la cerveza.

Entonces en base a lo anterior mente comentado los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los cuatro distribuidores de Cervecería Artesanal "La Brú", nos arrojan los siguientes datos por bloques de preguntas en el primer bloque relacionado a:

Calidad en el Servicio. -

Comentan los encuestados que se tienen programas establecidos por parte de los productores cerveceros para capacitar a su personal de los bares y la tienda para ofrecer un mejor servicio a sus clientes y así poder posicionar su marca en el mercado, ya que les enseñan las características de su producto y sus beneficios que tiene este sobre los de la competencia.

Pero los empleados comentan que dueños de los bares y de la tienda no permiten a sus empleados tomar decisiones por sí mismos, no saben medir la calidad de su trabajo ya que no cuentan con algún parámetro o estándar para medir esta.

Mejora Continua. -

En mejora continua medí cuenta que en la tienda se tiene mejor informado al personal sobre los productos que comercializan, así como que están mejor preparados para ofrecer un mejor servicio al cliente que en los bares.

Esto se presenta ya que el personal que labora en esta es más maduro que el que trabaja en los bares, dado que en estos por lo general son jóvenes que no son estables es decir que no duran mucho tiempo en su trabajo y están cambiando constantemente ya sea a otro bar u otro tipo de trabajo.

Y el bar que salió con más bajo porcentaje de mejora continua fue el bar Amati.

Sistemas de Producción. -

De igual manera están mejor capacitados y preparados el personal que atiende en la tienda que los que están sirviendo en los bares, ya que en la tienda que encuestamos se dedican a hacer pan dulce, pasteles, así como bolillo, teleras, gelatinas etc. Y esto hace que el personal que se contrate tenga un cierto perfil para que este tenga mayor estabilidad en el trabajo.

Y esto provoca que el personal de la tienda tenga un índice de rotación más bajo que el personal que trabaja en los bares, y también influye que el personal que trabaja en la tienda es más maduro ya que en los bares por lo general son jóvenes que entran a trabajar por una corta temporada, por lo cual los dueños de los bares no invierten en estar capacitando a su personal o es muy poca la capacitación que les dan.

Sistema de Costeo o Precio. -

Dentro de los precios y costeos de igual manera tienen un mejor control sobre estos la tienda ya que está monitoreando los precios de la competencia y también llevan un registro de todos sus costos por materia prima, mermas y degustaciones, así como también saben quiénes son su competencia directa y conocen la percepción que tiene la gente de los productos y servicios que ellos ofrecen, caso contrario con los bares ya que estos no están checando constantemente los precios de la competencia, tampoco llevan un registro de los costos en que incurren por degustaciones, ni llevan un registro de las mermas que se generan en el negocio, pero si saben quiénes son su competencia directa aunque no conocen bien la estrategia de precios que esta implementa pero todos dicen conocer la percepción que tiene el cliente de sus productos que si lo que está pagando lo consideran caro, barato o normal.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Del presente trabajo se concluye que:

Es bueno tener un plan estratégico para poder posicionar el producto, pero que es mejor conocer al consumidor al cual queremos tener cautivo, para de aquí partir y poder ofrecerle un producto de calidad acorde a sus demandas y necesidades.

También se pensaba en un principio que la publicidad era importante para poder posicionar la cerveza, y si es importante, pero, por el tipo de producto que es, no podemos hacer publicidad en masa o muy comercial, ya que esta tiene que ser una publicidad más austera y mejor pensada para nuestro producto.

Esto dado ya que este no es para las masas es para un nicho de mercado muy bien segmentado, por lo cual, no podemos ni debemos hacer publicidad en masa, porque se perdería la esencia de lo que queremos reflejar a nuestros consumidores.

La calidad es muy importante dentro del producto que queramos introducir al mercado, ya que los consumidores de este producto están cansados de tener los mismos productos solo que con diferentes etiquetas, entonces tenemos que ofrecer cosas que sean verdaderamente artesanales y de calidad.

Es decir que nuestras materias primas para la elaboración estén libre de químicos, que se apoye a los productores locales comprándoles sus materias primas cuando estas sean verdaderamente de calidad y difundir entre nuestros consumidores que nuestro producto está hecho con materias primas locales y de artesanos productores de la región, para así lograr aún más que se posicione nuestra marca dentro de nuestro consumidor.

El costo en realidad no es muy relevante, ya que el consumidor de este producto, está acostumbrado a pagar precios caros por él, ya que lo que busca es algo diferente y único no algo comercial y al cual tienen acceso todo tipo de personas, entonces tenemos que buscar que nuestro producto sea de calidad y selecto, para nuestro nicho de mercado y así nosotros fijar el precio que consideremos justo, que deban pagar por el nuestros clientes

RECOMENDACIONES

Entonces en base a lo concluido recomendamos que:

Si tenemos o pretendemos introducir una cerveza artesanal en el mercado local lo que tenemos que hacer es lo siguiente:

- ✓ Ofrecer un producto de calidad en la categoría en la cual queremos incursionar y que este elaborada con productos realmente artesanales.
- ✓ Dar la información clara y precisa de nuestro producto a nuestros consumidores y que estos no estén confundidos por la marca o etiquetas.
- ✓ Se sugiere dar seguimiento a las quejas por el producto, que los clientes o distribuidores presente, hay que recordar que las quejas corresponden a una importante fuente de información para mejorar la calidad de este.
- ✓ Es necesario que los productores de cerveza artesanal se certifiquen con sistemas de calidad, lo cual les asegura ser más competitivos al ofrecer confiabilidad en los procesos.
- ✓ Capacitar al personal que labora dentro del proceso de elaboración y buscar que este sea de planta y no practicantes, así como al personal que realiza el trabajo administrativo en las herramientas administrativas
- ✓ Se recomienda continuar con la investigación, subiendo el nivel de aplicación, llevando el estudio de los productores de cerveza artesanal de Morelia, a todo el estado de Michoacán, para así poder ampliar el alcance del proyecto

BIBLIOGRAFÍA

- Arens, W. F. (2004). Publicidad. Mexico: McGraw-Hill.
- Armstrong, P. K. (2012). Marketing. En P. K. Armstrong, Marketing (pág. 5). Mexico: Pearson.
- Arroyo, R. M. (2013). administracion 1. Mexico: Anglopublishing.
- Camiruaga, A. I. (JULIO/DICIEMBRE de 2013). <http://web.uaemex.mx/>.
Obtenido de <http://web.uaemex.mx/>:
http://web.uaemex.mx/Culinaria/seis_ne/PDF%20finales%206/cerveza%20artesanal%20ok.pdf
- Castillo, M. (12 de Agosto de 2014).
<http://blogmenumania.seccionamarilla.com.mx/>. Obtenido de
<http://blogmenumania.seccionamarilla.com.mx/>:
<http://blogmenumania.seccionamarilla.com.mx/la-bru-una-historia-de-cerveza-que-empezo-en-morelia/>
- Celestin, F. (2005). Técnicas Freinet de la Escuela Moderna. México D.F.: Siglo XXI.
- Comunicación, I. (2016). <http://www.mexicodesconocido.com.mx/>. Obtenido de
<http://www.mexicodesconocido.com.mx/>:
<http://www.mexicodesconocido.com.mx/cerveza-artesanal-mexico.html>
- Crosby, P. (1987). La Calidad no cuesta. En P. Crosby, La Calidad no cuesta. USA: Editorial McGraw.
- Crosby, P. B. (1987). La calidad no cuesta. En P. B. Crosby, La calidad no cuesta. México: Continental.
- Deming, W. E. (1989). Calidad, Productividad y Competitividad La Salida de la Crisis. En W. E. Deming, Calidad, Productividad y Competitividad La Salida de la Crisis (pág. 137). Madrid: Diaz de Santos, S. A.
- Dennis L. Wilcox, G. T. (2012). Relaciones Publicas. Madrid: Pearson.
- Dr Roberto Hernández Sampieri, D. C. (2010). Metodfologia de la Investigación. Mexico: McGraw Hill.
- E., D. W. (1989). Calidad Productividad y Competitividad. En D. W. E., Calidad Productividad y Competitividad. Mexico: Díaz Santos.
- Financiero, E. (31 de 05 de 2014). <http://www.elfinanciero.com.mx/>. Obtenido de <http://www.elfinanciero.com.mx/>:

<http://www.elfinanciero.com.mx/empresas/cerveza-artesanal-mexicanas-de-nivel-internacional.html>

- Franklin, G. R. (1990). Principios de Administración . Mexico: CECSA.
- Garcia, M. . (2005). Fundamentos de Administración. Mexico: Trillas.
- Guzmán, M. (30 de Julio de 2015). <http://www.maxwell.com.mx/>. Obtenido de <http://www.maxwell.com.mx/>: <http://www.maxwell.com.mx/articulos/cerveza-artesanal-la-br->
- José Martí Parreño, Y. C.-O. (2012). La Publicidad Actual: Retos y Oportunidades. Pensar la Publicidad, 327.
- Juran, J. M. (1990). Juran y Liderazgo para la calidad. En J. M. Juran, Juran y Liderazgo para la calidad. Mexico: Díaz Santos.
- K., I. (1985). Guía de control de calidad. En I. K., Guía de control de calidad. Nueva York: Unipub.
- Keller, K. L. (2008). Administracion Estrategica de Marca. México: Pearson.
- Kotler/Armstrong. (2013). Fundamentos de Marketing. México: Pearson.
- Macek, M. (04 de 05 de 2016). <http://www.zonadiet.com/bebidas/a-cerveza.htm>. Obtenido de <http://www.zonadiet.com/bebidas/a-cerveza.htm>.
- Manzano, A. (15 de 06 de 2015). <http://www.animalpolitico.com/2015/06/cerveza-artesanal-el-boom-invisible-en-mexico/>. Obtenido de <http://www.animalpolitico.com/>.
- Orozpe, N. (16 de 02 de 2014). Merca2.0. Recuperado el 05 de 08 de 2014, de Grupo de Comunicación Katedra S.A. de C.V: <http://www.merca20.com/breve-historia-de-la-publicidad/>
- Pilar Baptista Lucio, C. F. (2003). Metodologia de la Investigacion. Mexico: McGraw-Hill.
- Poun, L. (7 de 12 de 2013). <http://www.merca20.com/>. Obtenido de <http://www.merca20.com/>: <http://www.merca20.com/definicion-de-publicidad/>
- Redondo, G. J. (2002). Estrategia de publicidad y Promoción. En G. J. Redondo, Estrategia de publicidad y Promoción (pág. 7 y 8). Madrid, España: Pearson.

Rivas, R. (23 de 10 de 2014). <http://www.elfinanciero.com.mx>. Obtenido de <http://www.elfinanciero.com.mx>:
<http://www.elfinanciero.com.mx/empresas/las-fuertes-de-la-cerveza-artesanal.html>

Rosaura Arteaga Rojas, J. Á. (2005). Manual de Apuntes. Mercadotecnia IV. México, México, México: UNAM.

Soriano, R. R. (2006). Guía para Realizar Investigaciones Sociales. Mexico: Plaza y Valdés S.A. de C. V.

Steiner, G. A. (2007). Planeación Estratégica. México: Grupo Editorial Patria.

Vázquez, E. (19 de 06 de 2014). CNNEXPANSIÓN. Recuperado el 05 de 08 de 2014, de CNNEXPANSIÓN:
<http://www.cnnexpansion.com/negocios/2014/06/19/publicidad-en-mexico-renovarse-o-morir>